



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

Habilidades gerenciales y motivación laboral en la Facultad de Educación de la
Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública

Autor

Jesus Eugenio Depaz Huertas

Asesora

Dra. Vilma Rosario Cabillas Oropeza

Huacho – Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Jesus Eugenio Depaz Huertas	45852845	02/10/2023
DATOS DEL ASESOR (A):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Vilma Rosario Cabillas Oropeza	15615596	0000-0001-7119-8227
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Walter Stalin Gil Quevedo	32384169	0000-0003-4219-6892
Jesus Jacobo Coronado Espinoza	15591398	0009-0008-7555-0409
Félix Gil Caro Soto	32124959	0000-0002-0946-5395

Habilidades gerenciales y motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	exploredoc.com Fuente de Internet	1%
3	repositorio.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	www.diariomayor.cl Fuente de Internet	1%
5	repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	www.web.facpya.uanl.mx Fuente de Internet	1%
7	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1%

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos, por mostrarme el camino a seguir.

Jesus Eugenio Depaz Huertas

AGRADECIMIENTO

Esta tesis no hubiera podido ser realizada sin el inmenso apoyo de mi familia, amigos y mi asesor, el Dr. Sergio O. Carrasco Díaz, quedo eternamente agradecido con ellos.

Jesus Eugenio Depaz Huertas

ÍNDICE

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN	xv

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción	17
1.2 Formulación del problema	18
1.2.1 Problema general	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3 Objetivos de la investigación	18
1.3.1 Objetivo general	18
1.3.2 Objetivos específicos	18
1.4 Justificación de la investigación	20
1.5 Delimitaciones del estudio	20
1.6 Viabilidad del estudio	21

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	22
2.1.1 Investigaciones internacionales	22
2.1.2 Investigaciones nacionales	22
2.2 Bases teóricas	25
2.3 Bases filosóficas	41
2.4 Definición de términos básicos	41
2.5 Hipótesis de investigación	42
2.5.1 Hipótesis general	42
2.5.2 Hipótesis específicas	42
2.6 Operacionalización de las variables	43

CAPÍTULO III		
METODOLOGÍA		
3.1	Diseño metodológico	46
3.2	Población y muestra	46
	3.2.1 Población	46
	3.2.2 Muestra	46
3.3	Técnicas de recolección de datos	47
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	48
CAPÍTULO IV		
RESULTADOS		
4.1	Análisis de resultados	49
4.2	Contrastación de hipótesis	90
CAPÍTULO V		
DISCUSIÓN		
5.1	Discusión de resultados	97
CAPÍTULO VI		
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
6.1	Conclusiones	100
6.2	Recomendaciones	103
	REFERENCIAS	104
	ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro de operacionalización de variables.	43
Tabla 2: Organización de capacitaciones para el personal docente y administrativos.	49
Tabla 3: Respuestas oportunas a los problemas laborales que presentan docentes y trabajadores	50
Tabla 4: Eficiencia en el desempeño como funcionarios públicos.	51
Tabla 5: Resultados positivos de la gestión pública.	52
Tabla 6: Comunicación de los funcionarios con los trabajadores docentes y administrativos.	53
Tabla 7: Capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos.	54
Tabla 8: Capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos.	55
Tabla 9: Capacidad para llevarse bien con los demás.	56
Tabla 10: Capacidad para negociar con los clientes (alumnos).	57
Tabla 11: Conocimiento sobre administración pública.	58
Tabla 12: Conocimiento pleno y real de la entidad educativa.	59
Tabla 13: Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico.	60
Tabla 14: Demostración conocimiento sobre administración pública.	61
Tabla 15: Demostración de capacidad de observación.	62
Tabla 16: Capacidad para detectar problemas.	63
Tabla 17: Capacidad de planificación.	64
Tabla 18: Capacidad para la solución de problemas.	65
Tabla 19: Capacidad para el reconocimiento de problemas.	66
Tabla 20: Capacidad para tomar decisiones adecuadas.	67
Tabla 21: Capacidad para la capitalización de oportunidades.	68
Tabla 22: Capacidad para la corrección de decisiones.	69
Tabla 23: Capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios.	70
Tabla 24: Capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública.	71
Tabla 25: Capacidad para realizar una delegación apropiada.	72
Tabla 26: Capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales.	73
Tabla 27: Reconocen tu trabajo con incentivos económicos.	74
Tabla 28: Reconocen tu trabajo con diplomas al mérito.	75
Tabla 29: Supervisión de tu desempeño laboral.	76
Tabla 30: Satisfacción al realizar tu trabajo.	77

Tabla 31: Percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional.	78
Tabla 32: Percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación.	
Tabla 33: Percibes que existe progreso al interior de la organización.	79
Tabla 34: La gestión te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio.	80
Tabla 35: Percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones.	81
Tabla 36: La gestión de la entidad te permite el cumplimiento de tus funciones.	82
Tabla 37: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales.	83
Tabla 38: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas laborales	84
Tabla 39: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas familiares.	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Organización de capacitaciones para el personal docente y administrativos.	49
Figura 2: Respuestas oportunas a los problemas laborales.	50
Figura 3: Eficiencia en el desempeño como funcionarios públicos.	51
Figura 4: Resultados positivos de la gestión pública.	52
Figura 5: Comunicación de los funcionarios con los trabajadores docentes y administrativos.	53
Figura 6: Capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos.	54
Figura 7: Capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos.	55
Figura 8: Capacidad para llevarse bien con los demás.	56
Figura 9: Capacidad para negociar con los clientes (alumnos).	57
Figura 10: Conocimiento sobre administración pública.	58
Figura 11: Conocimiento pleno y real de la entidad educativa.	59
Figura 12: Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico.	60
Figura 13: Demostración conocimiento sobre administración pública.	61
Figura 14: Demostración de capacidad de observación.	62
Figura 15: Capacidad para detectar problemas.	63
Figura 16: Capacidad de planificación.	64
Figura 17: Capacidad para la solución de problemas.	65
Figura 18: Capacidad para el reconocimiento de problemas.	66
Figura 19: Capacidad para tomar decisiones adecuadas.	67
Figura 20: Capacidad para la capitalización de oportunidades.	68
Figura 21: Capacidad para la corrección de decisiones.	69
Figura 22: Capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios.	70
Figura 23: Capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública.	71
Figura 24: Capacidad para realizar una delegación apropiada.	72
Figura 25: Capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales.	73
Figura 26: Reconocen tu trabajo con incentivos económicos.	74
Figura 27: Reconocen tu trabajo con diplomas al mérito.	75
Figura 28: Supervisión de tu desempeño laboral.	76
Figura 29: Satisfacción al realizar tu trabajo.	77
Figura 30: Percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional.	78
Figura 31: Percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación.	79

Figura 32: Percibes que existe progreso al interior de la organización.	80
Figura 33: La gestión te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio.	81
Figura 34: Percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones.	82
Figura 35: La gestión de la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones.	83
Figura 36: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales.	84
Figura 37: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas laborales	85
Figura 38: La gestión de la entidad te permite alcanzar tus metas familiares.	86

RESUMEN

Objetivo: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021. Materiales y Métodos. Se ha empleado el método científico en sus niveles de análisis y síntesis y corresponde al Diseño No Experimental, Transversal Correlacional puesto que el trabajo metodológico ha consistido en analizar la relación de las variables: habilidades gerenciales y la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, asimismo es un estudio cuantitativo de investigación. **Resultado:** La investigación nos ha permitido comprobar que las habilidades gerenciales tienen una relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. **Conclusiones:** que las habilidades gerenciales tienen una relación directa en un grado de correlación muy alta (0,935) con la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Palabras clave: *Habilidades, gerencia, motivación, laboral.*

ABSTRACT

Objective: To determine the relationship between managerial skills and work motivation in the Faculty of Education of the Jose Faustino Sanchez Carrion National University, 2021. **Materials and Methods.** The scientific method has been used in its levels of analysis and synthesis and corresponds to the Non-Experimental, Transversal Correlative Design since the methodological work has consisted of analyzing the relationship of the variables: managerial skills and work motivation in the Faculty of Education of the National University Jose Faustino Sanchez Carrion, it is also a quantitative research study. **Result:** The research has allowed us to verify that managerial skills have a direct relationship with work motivation in the Faculty of Education of the Jose Faustino Sanchez Carrion National University. **Conclusions:** the managerial skills have a direct relationship in a very high degree of correlation (0.935) with work motivation in the Faculty of Education of the Jose Faustino Sanchez Carrion National University.

Keywords: Skills, management, motivation, work.

INTRODUCCIÓN

Las habilidades gerenciales entendidas como el conjunto de competencias y capacidades que posee el administrador o gestor de una empresa para conducirla con eficiencia, efectividad y actitud positiva, de tal manera que permita buenos resultados, acordes con lo previsto en la planificación estratégica. El propósito esencial de del gerente al administrar una empresa o entidad es motivar a sus trabajadores hacia el desarrollo de una actitud favorable al logro y desarrollo de las metas, y objetivos corporativos o institucionales trazados.

Las capacidades y competencias que posee un gerente se manifiestan a través de una serie de técnicas que facilitan su eficiencia y eficacia en la conducción de las empresas o instituciones. Estas habilidades son técnicas, interpersonales, conceptuales, de diagnóstico, de toma de decisiones y de administración del tiempo libre. Todas estas habilidades, en conjunto e integradas hacen posible que el trabajador desempeñe sus funciones y labores de manera dinámica y motivada, orientando sus potencialidades al logro y éxito de la producción o prestación de servicio, según sea el rubro a que se dedique la corporación o entidad del estado.

En el presente estudio de investigación se analiza la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral, con la finalidad de explicar si la primera determina a la segunda, considerando que la motivación laboral también se expresa a través de una serie de satisfacciones que debe experimentar el trabajador, es decir, debe sentirse reconocido en su labor, y sentir que ha logrado sus metas, ha tenido progreso y crecimiento personal y profesional, así como ser reconocido como persona responsable capaz de alcanzar sus retos profesionales, de tal manera que se sienta plenamente motivado para su desempeño laboral.

Las habilidades gerenciales y la motivación laboral, se han analizado detalladamente y el resultado nos ha permitido conocer la relación existente entre ambas variables anteriormente mencionadas. El informe final, según el esquema de tesis se ha dividido en seis capítulos.

Capítulo I: Planteamiento del problema, aquí se analiza puntos esenciales del hecho problemático y su incidencia en el contexto donde se ha identificado, se formula el problema

general y específicos, al igual que el objetivo general y específicos de investigación, la justificación, se consigna la delimitación y la viabilidad del estudio de investigación.

Capítulo II: Marco teórico. En este punto consignamos los antecedentes teóricos, tratamos en detalle los temas ejes del estudio de investigación como son las variables habilidades gerenciales y la motivación laboral, realizamos un análisis filosófico de las variables, formulamos la hipótesis general y específicas y presentamos el cuadro de variables e indicadores.

Capítulo III: Metodología. Aquí hacemos referencia al método y diseño de investigación empleado en la investigación, así como procedimientos, técnicas e instrumentos empleados en la recolección de datos, procesamiento y presentación de resultados. Igualmente presentamos en cuadro de operacionalización de variables.

Capítulo IV: Resultados. En este punto realizamos el análisis de resultado y la prueba de hipótesis y presentamos las tablas y figuras estadísticas.

Capítulo V: Discusión. En este capítulo se realiza la discusión de los resultados obtenidos en la investigación con los obtenidos por otros autores cuyas conclusiones se han consignado en los antecedentes teóricos tanto nacionales como internacionales.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones: En esta parte de la investigación se consigna las conclusiones arribadas, así como las recomendaciones necesarias para resolver y superar el hecho problemático investigado.

El autor

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Mantener motivados a sus trabajadores o empleados es una preocupación permanente tanto de las empresas privadas como de las entidades públicas, tan es así que de sus niveles de motivación dependerá en gran medida su rendimiento en el puesto de trabajo en el caso de las empresas privadas y de su desempeño en la función pública en el caso de las entidades del Estado.

Una visión general de los trabajadores y empleados públicos a nivel nacional nos refieren que padecen de algún nivel de desmotivación laboral. Los trabajadores de las empresas privadas sean estas de prestación servicios o proveedoras de productos y productores primarios o secundarios se encuentran desmoralizados para cumplir bien su trabajo por falta de una serie de incentivos que va desde los bajos salarios, hasta la falta de oportunidades de desarrollo y promoción en el puesto de trabajo. En las entidades del Estado ocurre otro tanto, además de legislación desventajosa que le limita una serie de derechos y reconocimiento, como es el caso del Decreto legislativo 1057 (Ley de Contratos administrativos de Servicios CAS) modificada por Ley 31131 y en el caso de los docentes universitario la Ley N° 30220 que recorta varios derechos como por ejemplo el derecho a percibir dos remuneraciones por luto y sepelio, limitación de la edad para el ejercicio a la carrera docente, el no pago de las CTS, entre otros. Sumado esto tenemos un sistema de pensiones totalmente injusto e inhumano.

En cuanto al sueldo de los trabajadores del sector público, es demasiado bajo, constituye un factor fuerte de desmotivación, sumando esta la falta de oportunidades y el manejo politizado de los cargos remunerados y de los asensos, que son otorgados a los de militantes de grupos de gobierno o de partidos políticos que tienen el poder a nivel del Estado.

García (2012) con respecto a los factores que generan motivación en los trabajadores nos dice:

Podemos concretar que, para los trabajadores, las principales fuentes de motivación externa son las siguientes:

- La retribución económica. Aunque, en ocasiones, a medida que un trabajador va elevando su estatus económico comienza a disminuir la importancia que le da al dinero. Por lo que podemos afirmar que el dinero no va a motivar de igual manera a un trabajador que tenga sus necesidades básicas o primarias cubiertas que a un trabajador que las necesita cubrir.
- El reconocimiento dentro de la empresa. Un reconocimiento continuo al trabajador podrá dejar de ser motivador, el reconocimiento deberá ser proporcional al trabajo que se desarrolle.
- La responsabilidad sobre el trabajo. Deberá corresponder con la formación y las capacidades que el trabajador posea.
- El reconocimiento social. Es una gran fuente de motivación, y en ocasiones una fuente de motivación superior al dinero, que el desarrollo de un trabajo sea valorado y reconocido por la sociedad. La variable vocación profesional presenta una serie de características en los estudiantes de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, expresados en determinadas dificultades y poca satisfacción al realizar sus exposiciones en clase o participaciones como estudiantes de derecho. También se observa que aparentemente no sienten la emoción y el gusto por las lecturas y análisis de expedientes y jurisprudencias, así como del derecho comparado. (p. 6)

A nivel de nuestra facultad los problemas mencionados en cuando a los niveles de motivación en que se encuentra el docente universitario es muy similar, bajo sueldo, legislación poco pertinente a los objetivos de realización profesional y de oportunidades para una vida de calidad, así como reconocimientos y apoyo técnico y logístico para la publicación de los libros y artículos científicos.

Este estudio de investigación tiene como propósito analizar si existe o no relación entre la variable habilidades gerenciales y la motivación laboral, y el resultado será empelado para mejorar el trabajo del docente en el aula de clase.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida las habilidades gerenciales se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre las habilidades técnicas y la motivación laboral en la Facultad de Educación?
- b) ¿En qué medida las habilidades interpersonales se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación?
- c) ¿De qué manera las habilidades conceptuales se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación?
- d) ¿En qué medida las habilidades de diagnóstico se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación?
- e) ¿En qué medida las habilidades de toma de decisiones se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación?
- f) ¿De qué manera las habilidades de administración del tiempo libre se relacionan con la motivación laboral en la Facultad de Educación?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- b) Conocer la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- c) Explicar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- d) Determinar la relación que existe entre las habilidades de diagnóstico y la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- e) Conocer la relación que existe entre las habilidades de toma de decisiones y la motivación laboral en la Facultad de Educación.

- f) Explicar la relación que existe entre las habilidades de administración del tiempo libre y la motivación laboral en la Facultad de Educación.

1.4 Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación responde a la necesidad de conocer si las habilidades gerenciales de los directivos están relacionadas o no con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Este estudio posee relevancia social por cuanto sus resultados permitirán mejorar la performance gerencial de quienes dirigen la administración de la facultad de Educación y al mismo tiempo contribuir con la formulación de nuevas estrategias motivadoras para el desempeño laboral del docente universitario en nuestra facultad.

El valor y utilidad práctica del presente estudio es que se podrá resolver el problema metodológico de investigación planteado, así como verificar la consistencia de la hipótesis de investigación.

El valor teórico de la investigación radica en la posibilidad de incorporar a la teoría científica los resultados de la investigación, en tanto se demuestre la relación de las variables en estudio y consideradas en la formulación de la hipótesis general.

Los instrumentos y técnicas de investigación utilizadas en el presente estudio podrán ser utilizados en otros estudios similares, puesto que serán validadas con los resultados que se obtengan a través de ellas.

1.5 Delimitaciones del estudio

1.5.1 Delimitación espacial:

Lugar : Facultad de Educación de la Universidad
Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
Distrito : Huaura
Provincia : Huaura.
Departamento : Lima.

1.5.2 Delimitación temporal:

El presente estudio se realizará durante el año 2021.

1.6 Viabilidad del estudio

1.6.1 Viabilidad económica

Para realizar la presente investigación cuento con los medios económicos necesarios.

1.6.2 Viabilidad metodológica

Para la viabilidad metodológica tengo dominio en los procesamientos de diseño, tratamiento de la población y la muestra, así como en el procesamiento de datos y presentación de resultados empleando softwares estadísticos.

1.6.3 Viabilidad teórica

Dispongo de la información teórica necesaria para estructurar el marco teórico de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

2.1.1.1 Investigaciones internacionales

Paredes, Mendoza y Alarcón (2016) En su tesis titulada: “*Diseño, validación y confiabilidad de un instrumento para medir la relación de las habilidades gerenciales y el proceso administrativo de las pymes dedicadas de comercio ubicadas en ciudad Obregón Sonora, México*” teniendo como objetivo general conocer el diseño, validación y confiabilidad de un instrumento para medir la relación de las habilidades gerenciales y el proceso administrativo de las pymes dedicadas de comercio ubicadas en ciudad Obregón Sonora, México. Método. Se empleo el método científico en sus niveles de análisis y síntesis. Es un diseño no experimental transversal descriptivo. Resultado y conclusiones: Un pilar de la actividad económica es la permanencia de las Pymes en el mercado. Según Arbulú y Otoya (2005) son unidades que desarrollan actividades lucrativas. Uno de los elementos para que permanezcan en el mercado es el desarrollo de las habilidades de sus gerentes; en particular Wilmer (2009) considera a la habilidad directiva como ícono impulsor del éxito, innovación y el buen funcionamiento del proceso administrativo. Derivado de lo anterior surge la siguiente una pregunta de investigación: ¿Están relacionadas las habilidades gerenciales de los directivos con el funcionamiento del proceso administrativo de las Pymes? Esta investigación tiene como objetivo la validación y confiabilidad de un instrumento de medición para determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales (manejo del estrés, solución de problemas, motivación laboral, liderazgo e innovación) con el proceso administrativo de las Pymes dedicadas al comercio en Ciudad Obregón, Sonora México

García, Boom y Molina (2017) en su tesis titulada: “*Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el Departamento del Cesar – Colombia*” teniendo como objetivo principal caracterizar las habilidades gerenciales que poseen los gerentes de las organizaciones del sector palmicultor del departamento del Cesar – Colombia y la identificación de estrategias, que permitan mejorar la gestión de los gerentes en el desarrollo de su actividad empresarial. Método: El tipo de estudio utilizado fue la investigación de campo, transeccional, no experimental y descriptiva. La población para la presente investigación, fue de dieciocho (18) gerentes y subgerentes operativos o de primera línea, como informantes principales distribuidos en las empresas palmicultoras del departamento del Cesar – Colombia. Resultados y conclusiones: lo que permitió identificar las características de los gerentes y proponer estrategias que permitan mejorar su gestión en estas organizaciones, enfocadas en la potencialización de las habilidades gerenciales identificadas y el desarrollo de las competencias personales. La persona es, desde que nace, un ser social sometido a una serie de influencias que irán configurando su yo, su desarrollo madurativo y su vocación personal.

Raineri (2014) en su tesis titulada: “*Habilidades gerenciales: análisis de una muestra de administradores en Chile*”, presentada a la Escuela de Postgrado de la Universidad de Chile para obtener el grado de magister, teniendo como objetivo principal conocer las Habilidades gerenciales. Método: El presente estudio corresponde a una investigación exploratoria del grado de presencia percibido en una muestra de ejecutivos, mandos medios y profesionales chilenos, de un conjunto de habilidades necesarias para ejercer cargos gerenciales. La evaluación se efectuó recogiendo, a través de cuestionarios, la opinión de los jefes directos de las personas evaluadas sobre el grado de dominio que sus subordinados tenían de estas habilidades gerenciales. Los resultados y conclusiones: mostraron que los ejecutivos y profesionales evaluados eran percibidos con un mayor dominio de habilidades analíticas, motivacionales y valóricas, y con un menor dominio de habilidades interpersonales y emocionales. Los resultados observados se analizaron en función de algunos avances recientes en la literatura sobre habilidades gerenciales, el tipo de habilidades y competencias que se promueven en los programas de desarrollo de ejecutivos de organizaciones contemporáneas y la literatura sobre causas de fracaso de sus carreras de ejecutivos y profesionales.

Reyes (2016) en su tesis titulada: “*Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional*”, presentada a la Universidad Rafael Landívar facultad de humanidades para obtener el título de licenciado en psicología industrial/organizacional, siendo su objetivo de investigación: Siendo el objetivo de esta investigación determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Método: El estudio que se realizó con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango. Para lograrlo se realizó una escala de Likert elaborada con el fin de medir la relación entre las variables de estudio. Resultado y conclusiones: El resultado de la investigación fue significativa y fiable en base al método de proporciones, ya que los enunciados miden exactamente las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional y si se volviera a realizar el cuestionario los resultados serían iguales o similares. A partir de ello, se comprobó que si existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Además, se concluyó que para las empresas hoteleras es fundamental que los dirigentes utilicen sus conocimientos y sobre todo sus habilidades para encaminar al personal al logro de las metas establecidas y mejorar así la productividad de la empresa. Se propuso una guía de 4 estímulos que permiten a los gerentes mejorar sus habilidades a través de diferentes actividades con el fin de reflejar que cuando las habilidades que se poseen son puestas en práctica se logra el desarrollo organizacional.

2.1.1 Investigaciones nacionales

Gogoy (2017) En su trabajo de investigación titulado: “*Habilidades gerenciales y motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de La Perla- Callao, 2017*”, presentada a la Universidad César Vallejo para optar el grado de maestro en Gestión Pública, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la motivación laboral en los trabajadores de la municipalidad de la Perla Callao, 2017. Para la primera variable, habilidades gerenciales, el estudio se basó en la obra de Whetten y Cameron (2011). Para la segunda variable, motivación laboral, en Strike y Posner. El método utilizado fue el hipotético – deductivo. Metodológicamente, de tipo básico, nivel correlacional, con un diseño no experimental transversal. Se utilizaron dos cuestionarios para recolectar información. El primero de ellos con 31 ítems y el otro con 24, con tres alternativas de respuestas. La población fue de 137 y se tomó una muestra de 110 trabajadores. Los resultados de la investigación se realizaron mediante el análisis descriptivo de las variables y el análisis

inferencial para conocer el nivel de correlación mediante la prueba de Rho Spearman. Se llegó a la conclusión que existe una correlación significativa igual a 0,764** entre las variables habilidades gerenciales y motivación laboral. De esta manera la hipótesis general de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

Soto (2019), en su trabajo de investigación titulado: “*Habilidades gerenciales y productividad empresarial en la empresa Spirall Computer S.A.C, distrito de San Pedro de Lloc 2018*”. Presentada a la Universidad Nacional Señor de Sipán para optar el grado académico de licenciado en administración, tuvo como objetivo: relacionar las variables habilidades gerenciales y productividad empresarial, además proponer un plan de mejora sobre planificación y organización en la empresa Spirall Compute S.A.C. del distrito de San Pedro de Lloc. Método: El tipo de estudio es no experimental de corte transversal y de diseño descriptivo correlacional. La población lo compuso 20 colaboradores de la empresa mencionada. Para la recolección de datos se elaboró un instrumento que mida habilidades gerenciales que incluyen 3 dimensiones, de modo similar se elaboró un instrumento para la medición de productividad empresarial y sus tres dimensiones. Los resultados y conclusiones: Evidencian que la situación actual de la variable habilidades gerenciales se presenta en un nivel predominantemente bueno con un 65%, en lo referente a sus dimensiones se aprecia una tendencia similar. No obstante, en el indicador existe cierto porcentaje que se ubica en el nivel malo, lo cual se refleja en los indicadores planificación y organización, así como crecimiento prospectivo a tres años al menos el 10% puntúan en nunca; asimismo, en la variable productividad empresarial se aprecia que el nivel predominante es muy bueno y bueno (50% y 40%), de modo similar en sus respectivas dimensiones las cuales son productividad del conocimiento, productividad de innovación y productividad de procesos; además se halló relación directa con significancia estadística entre las variables estudiadas.

Salinas (2012), En su tesis titulada: “*Las habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de la Municipalidad Distrital, "Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa" de Tacna, en el año 2011*”, presentada a la universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna para optar el título de Licenciado en Administración siendo su objetivo general fue determinar la influencia de las habilidades gerenciales sobre el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital "Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa" de Tacna. Método: El estudio corresponde al diseño no

experimental, transversal correlacional, se aplicó el método científico en sus niveles de análisis y síntesis. Se consideró la población de 108 trabajadores. Se encontró que las habilidades gerenciales que caracterizan a los funcionarios son adecuadas; siendo los indicadores "El ganar poder e influencia" y "El manejo del estrés y el tiempo", los más destacados. Con respecto al desempeño laboral del personal administrativo se encontró que es muy adecuado respecto a cumplir con las tareas encomendadas; la "Satisfacción al cliente" fue el indicador más destacado. Se encontró que no existe una influencia significativa de las habilidades gerenciales de los funcionarios sobre el desempeño laboral del personal.

Muguerza y salvador (2013) en su tesis titulada: *“Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la Ciudad De Chiclayo”*, presentada a la Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo para obtener el título de licenciada en administración de empresas, tuvo como objetivo de investigación: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo: Abarrotes “Blanquita” en las áreas de venta y almacén y en las áreas de recepción, limpieza, lavandería y camaradería del Hostal “Inti” de la ciudad de Chiclayo. Método: Corresponde al diseño no experimental, transversal explicativo. El problema radicó en que no existía un ambiente favorable de trabajo entre los jefes y los subordinados, generalmente en Abarrotes “Blanquita” donde solían ocurrir conflictos familiares, se percibió un ambiente tenso y la comunicación no fue la más adecuada, ya que se cometieron errores al momento de transferir información. A diferencia de Hostal “Inti” donde se evidenció un mejor clima y compromiso por parte del jefe. Debido a esto, surgió un objetivo general que consistió en determinar de qué manera influyen las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las micropresas de la familia Asenjo; asimismo, los objetivos específicos y las hipótesis. La parte teórica se basó en el modelo propuestos por Whetten y Cameron en relación a las habilidades gerenciales y el modelo de Rensis Likert del clima organizacional. El tipo de estudio fue cualitativo y también cuantitativo porque se ejecutó una encuesta para cuantificar cada dimensión. La información fue procesada utilizando el sistema SPSS y para medir la influencia de las habilidades gerenciales en el clima se utilizó la correlación lineal simple de Pearson. Resultado y conclusiones: De tal manera, se llegó a concluir que en el Hostal “Inti” el

clima organizacional resultó satisfactorio y las habilidades más resaltantes fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio. A diferencia de Abarrotes “Blanquita” donde estuvieron en desacuerdo con el clima, sin embargo, las habilidades gerenciales influyentes fueron: optimismo, liderazgo y dirección hacia el cambio.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Habilidades gerenciales

2.2.1.1 Definición

Según la RAE, habilidad significa: talento y aptitud para desempeñarse en alguna actividad, es decir, la plural habilidad sería el conjunto de talentos y aptitudes para realizar alguna o varias actividades, dependiendo del contexto de tiempo y espacio.

El vocablo gerente según esta misma fuente significa el que dirige o lleva a cabo algo, y ampliando el significado ya en el contexto de la administración nos dice que es la persona que lleva a cabo la gestión administrativa de una empresa o institución.

. Conjugando ambos términos podemos decir que las habilidades gerenciales son cúmulo de talentos y aptitudes poseídas por el administrador o gestor de una empresa para conducirla con eficiencia, efectividad y actitud positiva, de tal manera que permita buenos resultados, acordes con lo previsto en la planificación

Las habilidades gerenciales hacen referencia a capacidades ligadas al conocimiento de materia pertinente que brindan al gerente la información necesaria y suficiente para conocer los nuevos enfoques sobre el campo de la administración, el liderazgo, el planeamiento y direccionamiento estratégico de tal manera que sea un líder gestor y propulsor de innovaciones permanentes que conduzcan a la empresa o institución hacia el logro de sus metas y fines institucionales o corporativos.

Las habilidades gerencia implican también el manejo de diversos métodos, destrezas y estrategias de conducción y planificación, organización, dirección y control de tal manera que cada una de ella se desarrolle en forma coordinada con

los administradores de los demás niveles de jerarquía, pudiendo ser del nivel superior, de nivel medio o de gerencias de líneas, dependiendo del lugar en que se encuentre el gerente en la escala de jerarquización de mandos.

Otra dimensión donde se agrupan las habilidades gerenciales es las actitudinales y los valores. El gerente de una empresa o líder de una entidad pública o privada debe poseer un conjunto de valores como la justicia, la honradez, la igualdad, la caballerosidad, el respeto, la sencillez y modestia, de tal manera que la práctica de estos valores en conjunto delinee en él una persona amable, capaz y respetable.

Alulema (2010) respecto al concepto de habilidades gerenciales nos dice:

“Las habilidades gerenciales son un conjunto de habilidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de administración y liderazgo en el rol de gerente de una organización. Un individuo con habilidades para gerenciar aprende a utilizar las competencias del personal; siendo capaces de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos.” (p. 49)

En efecto las habilidades gerenciales, suponen además de ciertas capacidades generales, referidas al conocimiento, estrategias y valores y actitudes, no obstante, hay otras series de destreza y dominios que debe poseer, tales como la capacidad de decisión, de difusión, de información, de resolución de problemas, manejo de estrés, motivación de los trabajadores entre otras facultades.

El manejo y dominio de estas destrezas hará posible conducir la empresa, entidad o institución de forma positiva y exitosa, contribuyendo con ello, al cumplimiento de los delimitantes previstos en el proceso de planeamiento estratégico.

2.2.1.2 Dimensiones de las habilidades gerenciales

Diversos autores organizan y formulan las dimensiones de las habilidades gerenciales en atención distintos factores, pudiendo utilizar un criterio general o específico. Para el presente estudio vamos considerar las dimensiones trabajadas por Ricky W. Griffin cuya obra se titula: “Administración”, Décima edición.

Griffin (2011) respecto a cuáles son las habilidades gerenciales y que vamos a considerar como dimensiones nos dice: “Además de cumplir con numerosos roles, los gerentes también necesitan varias habilidades específicas si pretenden tener éxito. Las habilidades gerenciales fundamentales son técnicas, interpersonales, conceptuales, diagnósticas, de comunicación, toma de decisiones y habilidades de administración del tiempo”. (p.16)

Griffin (2011), en su revista informativa divide a las habilidades gerenciales de la siguiente manera:

“Habilidades técnicas. Las habilidades técnicas son las habilidades necesarias para cumplir o entender el tipo de trabajo específico que se realiza en una organización. Las habilidades técnicas son especialmente importantes para los gerentes de primera línea. Estos gerentes emplean gran parte de su tiempo en la capacitación de subordinados y en dar respuesta a preguntas acerca de problemas relacionados con el trabajo. Deben saber cómo desempeñar las tareas asignadas a los que supervisan si pretenden ser gerentes efectivos. Horst Schulze, ex presidente ejecutivo de Ritz-Carlton, empezó lavando vajillas y atendiendo mesas en hoteles en Alemania. Durante los siguientes años también trabajó como botones, empleado de mostrador y portero. Estas experiencias le dieron un agudo conocimiento sobre el trabajo interno de la operación de un hotel de calidad, conocimiento que utilizó para llevar al Ritz-Carlton a la cima de su industria.¹³ Mientras que Sergey Brin y Larry Page pasan ahora la mayor parte de su tiempo en el manejo de temas estratégicos y de administración, también se mantienen actualizados de las tecnologías nuevas y en surgimiento que puedan afectar a Google. **Habilidades interpersonales.** Los gerentes emplean considerable tiempo en interactuar con personas dentro y fuera de la organización. Entonces, por razones evidentes, el gerente también requiere habilidades interpersonales: la capacidad de comunicarse, entender y motivar tanto a individuos como a grupos. Mientras un gerente asciende la escalera organizacional, el sujeto debe ser capaz de llevarse bien con los subordinados, compañeros y niveles más altos de la organización. Debido a la multiplicidad de roles, un gerente también debe tener la capacidad de

trabajar con proveedores, clientes, inversionistas y otros fuera de la organización. Si bien algunos líderes han tenido éxito con habilidades de comunicación deficientes, es probable que un líder con habilidades de comunicación adecuadas tenga más éxito. Cuando A.G. Lafley fue nombrado director ejecutivo de Procter and Gamble hace algunos años y los observadores lo elogiaron por sus sólidas habilidades de comunicación. Como dijo un colega, “A. G. tiene una reputación de ser una persona con habilidades interpersonales y pensamiento estratégico”.

Habilidades conceptuales. Las habilidades conceptuales varían en relación a las aptitudes de un gerente para pensar de manera impredecible. Los gerentes necesitan la capacidad mental para comprender el funcionamiento general de la organización y su entorno, comprender cómo encajan las partes de la organización y ver la organización como un todo. Esto les permite pensar estratégicamente, ver el "panorama general" y tomar decisiones amplias que sirven a la organización como un todo. **Habilidades de diagnóstico.** Los líderes exitosos también tienen habilidades de diagnóstico, o habilidades que les permiten visualizar la respuesta más adecuada a una situación. Un médico diagnostica la enfermedad de un paciente analizando los síntomas y determinando su causa probable. De manera similar, un gerente puede diagnosticar y analizar un problema organizacional al examinar sus síntomas y luego desarrollar una solución. Cuando los propietarios originales de Starbucks quebraron, Howard Schultz se hizo cargo y trasladó la empresa de los pedidos por correo a las cafeterías minoristas. Sus habilidades de diagnóstico le permitieron comprender por qué el modelo de negocio actual no funcionaba y cómo crear uno mejor.

Habilidades de comunicación. Se refieren a la capacidad de un supervisor para comunicar ideas e información de manera efectiva a otros y para recibir ideas e información de otros de la misma manera. Estas habilidades le permiten a un gerente comunicar ideas a sus subordinados para que sepan lo que se espera de ellos, coordinar el trabajo con sus compañeros y colegas para que puedan trabajar bien juntos e informar a la alta gerencia. Además, las habilidades de comunicación ayudan a un líder a escuchar lo que dicen los demás y comprender el significado real

de los correos electrónicos, cartas, informes y otras comunicaciones escritas. **Habilidades de toma de decisiones.** Los gerentes efectivos también tienen buenas habilidades de toma de decisiones. Las habilidades para la toma de decisiones se refieren a la capacidad de un gerente para identificar y definir correctamente problemas y oportunidades, y luego elegir un curso de acción apropiado para resolver problemas y aprovechar oportunidades. Ningún gerente toma siempre la decisión correcta. Sin embargo, los líderes efectivos toman buenas decisiones la mayor parte del tiempo. Y cuando toman una mala decisión, generalmente admiten rápidamente su error y luego toman buenas decisiones para reconstruir su organización con un costo o daño mínimo. Hace unos años, Howard Schultz decidió centrar los esfuerzos de Starbucks en promover la interfaz en línea con los clientes. Cuando el mercado de valores y las audiencias de consumidores reaccionaron negativamente a la idea, rápidamente se retractó y reafirmó el compromiso de Starbucks con las interacciones cara a cara con los clientes en las cafeterías de la compañía. **Habilidades de administración del tiempo.** Finalmente, los gerentes efectivos tienen buenas habilidades de administración del tiempo. Las habilidades de gestión del tiempo se refieren a la capacidad de un gerente para priorizar el trabajo, trabajar de manera eficiente y delegar adecuadamente. Como ya se dijo, los gerentes enfrentan muchas presiones y desafíos diferentes. Es muy fácil que un gerente se agote haciendo un trabajo que puede posponerse o delegarse fácilmente a otros. Cuando esto sucede, lamentablemente se puede descuidar el trabajo con la máxima presión y prioridad. El CEO de Amazon.com, Jeff Bezos, programa todas sus reuniones durante tres días a la semana, pero insiste en que los otros dos días son libres para poder implementar sus ideas y mantener la flexibilidad para interactuar con sus empleados en conversaciones informales.” (p. 16 - 17)

2.2.1 Motivación laboral

2.2.2.1 Antecedentes de la motivación laboral

Previamente, al estudio y tratamiento teórico de la motivación laboral es pertinente, anotar algunos párrafos sobre los antecedentes, es decir, como es que se fue concibiendo en las empresas de producción y prestadoras de servicio la necesidad de motivar a los trabajadores, para un mejor su desempeño en el puesto de trabajo y con ello, incrementar la producción y el cumplimiento de metas propuestas.

García (2012) al respecto nos dice:

“A principios del siglo XVIII con el inicio de la industrialización y la desaparición de los talleres artesanos provocó una mayor complejidad en las relaciones personales del entorno laboral, una disminución de la productividad y un aumento de la desmotivación de los trabajadores. Para paliar la situación se necesitaba encontrar el equilibrio entre los intereses de los empresarios y los intereses de los trabajadores. En 1920, cuando se creó la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se empezó a plantearse la importancia del bienestar de los trabajadores y se inició la legislación sobre las condiciones laborales. Por otra parte, a mediados del siglo XX surgieron las primeras teorías que empezaron a tratar la motivación y, a partir de este momento, se empezó a relacionar el rendimiento laboral del trabajador y su satisfacción personal con su motivación a la hora de desarrollar su trabajo. Los primeros estudios concluirían que un trabajador que se sentía motivado en su trabajo, era más eficaz y más responsable, y además, podría generar un buen clima laboral. A partir de estas conclusiones, las empresas tomaron la decisión de analizar qué buscan los trabajadores cuando desarrollan su trabajo, cuál es su escala de necesidades, qué desean satisfacer con su trabajo, cuáles son sus intereses, con qué trabajos se sienten más identificados, que tareas les reportan más, etc. El objetivo final de estos análisis era conseguir que los trabajadores se sintieran realizados como personas y como trabajadores mediante el desempeño de su trabajo dentro de la empresa.” (p. 6)

En la configuración de la motivación laboral, se tomaron en cuenta muchos factores, siendo los más resaltantes, por ejemplo, que el referido a la realización personal, el salario, las oportunidades y el adecuado clima laboral.

2.2.2.2 Definición

La motivación laboral es un proceso planificado y sistemático de preparación del trabajador para predisponerlo a un buen desempeño laboral en su puesto de trabajo, a través de un conjunto de actividades a cargo de los administradores de la empresa, entidad o institución para los cuales prestan sus servicios.

Delgado y Di Antonio (2010) con respecto a la motivación laboral nos dicen:

“El deseo de conocer, predecir o influir la conducta laboral de los individuos, ha llevado a muchos científicos a estudiar las causas y consecuencias de la motivación y satisfacción en el trabajo, estudios que se han realizado bajo diferentes enfoques en el intento de explicar los factores que determinan las actitudes de los trabajadores. Para la Escuela Clásica de Administración la motivación laboral era un problema de fácil resolución, debido a que suponían que un hombre racional estaba orientado por el deseo de escapar al hambre y de aumentar sus ganancias. Por lo que se conseguiría un mecanismo motivacional altamente eficiente si se lograba establecer un medio que conectara las ganancias con el rendimiento. La Escuela de Relaciones Humanas introduce mayores distinciones en este tema, al comprender la complejidad del ser humano, su sociabilidad y la amplitud de sus necesidades, en esta Escuela se ha elaborado parte importante de las principales teorías acerca de la motivación humana.” (p. 30)

Diversas investigaciones en el campo de psicología y la sociología han permitido develar los intrincados misterios del comportamiento humano, según la cultura a la cual pertenecen respecto aquellos factores que determinan su modo de ser y pensar y de los valores que más aprecian en las actividades propias de la vida en sociedad. Por ejemplo, para algunas personas el reconocimiento público y no dinerario puede ser una excelente motivación para

desenvolverse mejor en su puesto de trabajo, para otros puede ser los premios pecuniarios como regalos materiales, aumento de sueldo al trabajador más rendidor, etc.

Rodríguez, D. (2004) en referencia a la motivación laboral afirma:

“El problema de la motivación no es sólo el incentivar a las personas que pertenecen al sistema, aceptando sus condiciones. Si éste fuera el único problema, se correría el riesgo de contar con un personal poco interesado en el trabajo y que hace lo mínimo para no ser despedido. Como los resultados no son muy satisfactorios, hay que motivar adicionalmente a las personas que ya han ingresado, para que cumplan en la mejor manera posible, en cantidad y calidad, su rol. La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos.” (p. 49)

Amorós (2007), define la Motivación Laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.” (P. 81).

Por su parte Delgado y Di Antonio (2010) ampliando la idea y en esta misma línea nos dicen:

“Debido a que los motivos de desarrollar un trabajo por parte de los empleados influyen en la productividad, se constituye en una de las tareas de los gerentes encaminar efectivamente la motivación del empleado hacia el logro de las metas de la organización. Dentro de este contexto, se extrajeron tres elementos claves que se pueden sacar de la definición anterior, los mismos son: Esfuerzo: Una persona motivada se dedica con empeño a su objetivo. El esfuerzo que se dirige hacia las metas de la organización y que es consistente con éstas, es el que deben buscar los gerentes. Necesidad: Se refiere a algún estado interno que hace que determinados productos parezcan atractivos. Una necesidad que no se satisface crea una tensión, que estimula un impulso en el individuo, los cuales originan un comportamiento de búsqueda para encontrar metas individuales que, de lograrse, satisfacen la necesidad y provocarán que

la tensión disminuya. Metas organizacionales: es decir los objetivos que la organización busca. Lo anteriormente señalado podría no reflejarse en la Empresa en cuestión, debido a que en la entrevista preliminar se obtuvo una inestabilidad en la permanencia de los empleados en un cargo específico, esto evidentemente señala tal como lo expone la Escuela Clásica de Administración, que los empleados trabajan sólo por la remuneración y no por satisfacción personal e identificación con la empresa.” (p. 31)

Diversos autores han investigado ampliamente sobre los factores y niveles de la motivación humana en los diferentes campos de acción, tanto en oficios, artes y humanidades, reconociendo que existen diferentes teorías que explican científicamente como se producen la disposición intrínseca de las necesidades y que factores generan interés desde ámbitos exteriores al individuo.

Delgado y Di Antonio (2010) respecto a los autores que han contribuido en la generación de las teorías de la motivación afirman:

“A continuación, se presentan algunas teorías de motivación que intentan explicar la conducta humana, tratando de identificar qué factores los motiva, entre ellas figuran: a) El modelo de la jerarquía de Maslow. b) La teoría ERG de Alderfer. c) La teoría de las necesidades aprendidas de McClelland. d) La teoría de la motivación - higiene de Herzberg. Modelo de la Jerarquía (Maslow, 1943) Abraham Maslow, psicólogo estadounidense nacido en 1908, desarrolló una interesante Teoría de la Personalidad, en la que desarrolla, entre otros aspectos, la Teoría de la Motivación, cuyo más representativo ícono es La Pirámide de Maslow, en ella propuso una estratificación de las necesidades en cinco niveles jerarquizados de forma que el individuo debe de satisfacer cada nivel. El primer nivel corresponde a las necesidades primarias para la subsistencia del individuo, llamadas también necesidades fisiológicas como comer, beber y dormir; laboralmente se consideraría un salario y condiciones laborales mínimas. El segundo nivel corresponde a la necesidad de protección y seguridad, en el aspecto laboral equivale a las condiciones de seguridad laborales, estabilidad en el empleo, seguridad social y

salario superior al mínimo. El tercer nivel se refiere a las necesidades sociales como vinculación, cariño, amistad, etc., y en el ámbito del trabajo son las posibilidades de interactuar con otras personas, el compañerismo, relaciones laborales. El cuarto nivel corresponde a las necesidades de consideración y mantenimiento de un estatus que en el ámbito del empleo sería el poder realizar tareas que permitan un sentimiento de logro y responsabilidad, recompensas, promociones y reconocimiento. El nivel más alto implica la autorrealización personal que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar plenamente las habilidades, capacidades y creatividad.” (p. 32)

Quirós y Cabestrero (2008), comentan que:

“El modelo de Alderfer es más flexible al plantear un doble proceso: por una parte, no es necesario que estén cubiertas las necesidades inferiores para que el individuo pueda sentir necesidades superiores, junto a ello si no se lograsen satisfacer estas necesidades superiores (frustración), se activaría y potenciaría la necesidad inmediatamente inferior, que serviría así de elemento motivador sustitutorio de las necesidades no satisfechas todavía.” (p. 35).

Alderfer (1969) nos dice:

“Que esta teoría facilita la investigación de las necesidades de los trabajadores, al plantear que la conducta laboral no depende exclusivamente de la satisfacción de necesidades superiores, ya que puede centrarse en la satisfacción de las necesidades inferiores. Este fenómeno es conocido como el proceso de frustración-regresión.” (p. 36).

Esta teoría se relaciona con la investigación ya que como se explica anteriormente la satisfacción laboral de los empleados puede ser afectada por múltiples factores independientes entre sí y cada uno de estos factores puede tener más importancia que los demás según los intereses del individuo. En este contexto, McClelland también propone tres niveles en su teoría de la motivación: Teoría de las

necesidades aprendidas de McClelland (1961) McClelland (1961) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de Logro, Afiliación y Poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables. El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

Para Quirós y Cabestrero (2008), de acuerdo con esta teoría, el interés monetario es distinto de la necesidad de logro, de forma que las personas motivadas por el logro no trabajan únicamente por dinero, sino que se esfuerzan en su trabajo para satisfacer una fuerza interior del individuo para mejorar, ser reconocido en su trabajo y alcanzar las metas propuestas.

McClelland, (1961) también afirma que además del motivo de logro, las necesidades de poder y afiliación son importantes, pero deben de estar subordinadas a la de logro, las personas con alta necesidad de poder desean poseerlo en su trabajo, e influir en las personas y en las situaciones, para lo que están dispuestos a correr riesgos. Suelen realizar acciones que afectan a la conducta de otros y despiertan en ellas fuertes emociones. Si un directivo está motivado principalmente por el poder, su deseo de controlar y dirigir todo le puede imposibilitar el discernir en qué momento debe dar su brazo a torcer, entrando en una lucha de poderes que puede incluso impedir la consecución de metas. McClelland definió el "Síndrome de necesidad de liderazgo" como la conjunción en un individuo de una alta necesidad de controlar e influir en los demás (motivación por el poder) y una alta capacidad de autocontrol que evita agresividades inútiles y luchas estériles.

Quirós y Cabestrero (2008) nos dicen sobre la teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1961) que:

“La teoría de McClelland se adapta a la investigación porque los individuos muchas veces no necesitan factores que los inclinen a estar motivados en sus acciones, simplemente sienten una motivación por lograr algo y su motivación se centra únicamente en alcanzarlo.” (p. 45)

Amorós (2007) con respecto a Herzberg nos dice:

“Investigó la pregunta ¿Qué quieren las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores: Factores motivadores: Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. Llevando esto al ámbito laboral, serían trabajo estimulante, sentimiento de auto realización, reconocimiento de una labor bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos. Factores de higiene: Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza. Llevando esto al ámbito laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), condiciones laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales).” (p. 35)

2.2.2.3 Dimensiones de la motivación laboral.

Herzberg (1959), citado en Robbins y Coulter, (2014) nos comentan de seis dimensiones:

“Primera dimensión: El Reconocimiento, que es cualquier acto de reconocimiento del supervisor, o cualquier otro individuo asociado a la gerencia, cliente, par, colega profesional, o el público en general. Puede ser un acto de felicitación, elogio o culpa. Estará determinado por la recompensa y reconocimiento de los méritos. Es importante considerar que el reconocimiento laboral es considerado generalmente como una recompensa, que es utilizado en una organización para motivar a los trabajadores y así generar un buen desempeño. Segunda dimensión: Logro, es el impulso por sobresalir y tener éxito con respecto a un conjunto de estándares. El logro, desde el enfoque de la motivación, está determinado fundamentalmente por la supervisión y la satisfacción del trabajador. Tiene como fin lograr la mejora del rendimiento del personal, aumentar su competencia y asegurar la calidad de los servicios. La satisfacción, es el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables que tiene los trabajadores acerca de su trabajo. Tercera dimensión: Progreso, es el cambio en el estatus o posición de una persona en la organización. Esta también incluye la posibilidad del progreso y está determinado por la percepción de las mejoras y oportunidades de superación que se le brinda al trabajador en la organización. En trabajo, es muy importante la sensación de progreso que deben tener los trabajadores, pues es uno de los elementos que más influyen en la motivación. La percepción de estar avanzando puede influir más que la percepción de estar realizando un buen trabajo. Cuarta dimensión: Crecimiento, refiere a la posibilidad que uno tiene de lograr progreso al interior de la organización. Considera también la oportunidad de aprender una nueva destreza u oficio, es una valoración que va más allá de las necesidades económicas, es la valoración que da el trabajador al crecimiento personal, al cumplimiento de planes de carrera, a superar nuevos retos y a la incorporación de conocimientos nuevos, además está mediado por las posibilidades de crecimiento dentro de la empresa. Se debe considerar además la orientación al crecimiento que significa buscar, expandir y diversificar los conocimientos y capacidades para alcanzar la eficiencia y eficacia. Quinta dimensión: Responsabilidad. esta considera el grado de libertad que un empleado tiene para tomar sus

propias decisiones e implementar sus propias ideas. Esta incluye la responsabilidad por nuestro trabajo y el trabajo de los demás o el que se dé una nueva responsabilidad. Se determina a través de la autonomía que es la capacidad que tiene los trabajadores para controlar su situación laboral, implica también la capacidad u oportunidad para seleccionar proyectos, roles o clientes. Por lo tanto, si se desea incrementar el compromiso del trabajador o la motivación, es necesario dotar al personal de facultades para decidir sobre su vida laboral. Sexta dimensión: Reto profesional, es la realización de un trabajo o de una tarea dentro del trabajo es una fuente de buenos o malos sentimientos acerca de la realización de dicho trabajo. Los trabajos pueden ser rutinarios o variados, creativos u operarios, demasiados fáciles o demasiados difíciles. Está determinada por el desafío y la competencia. Los retos se transforman en metas y son el estímulo que ayuda a crecer y trabajar con satisfacción. Un reto es un objetivo que supone un desafío a nivel personal para quien quiere demostrarse a sí mismo que puede luchar por cumplir esa meta.” (p. 16 – 20)

2.3 Bases filosóficas

El presente estudio de investigación tiene como base filosófica al neopositivismo o positivismo lógico, por cuanto que, el tema a investigar está referido a conocimientos, que se han obtenido como resultado de investigaciones desarrolladas con la aplicación del método científico, en sus niveles de análisis y síntesis, cuyas conclusiones han sido verificadas en la práctica social. Los niveles de desarrollo alcanzado en conocimientos especializados en gestión estratégica y dentro de ello en habilidades gerenciales y de motivación laboral son gracias al enfoque filosófico del positivismo lógico.

2.4 Definición de términos básicos

- a. **Habilidades**
Conjunto de capacidades y destrezas que posee una persona para hacer algo con eficiencia eficacia y buenos resultados.
- b. **Habilidades gerenciales**
Conjunto de capacidades y destrezas que posee un gerente para administrar y dirigir una empresa, entidad o institución.
- c. **Gerencial.**

Relativo al cargo de gerente, y gerente es la persona que dirige o administra una empresa, institución o entidad.

d. Capacidad.

Facultades inherentes a la persona humana que se desarrollan durante la vida, y permiten un desenvolvimiento adecuado en la sociedad.

e. Evaluación

Examinar y ponderar las característica o atributos de algo para emitir juicios valorativos.

f. Motivación

Conjunto de acciones planificadas y coordinadas que predisponen a una persona a realizar algo con particular interés.

g. Motivación laboral.

Conjunto de acciones planificadas que realizan los administradores o rentes de una empresa o entidad para predisponer a sus trabajadores o empedados a la realización de sus actividades de trabajo con entrega y voluntad de contribuir con el progreso y desarrollo de la empresa.

h. Laboral

Relativo a la labor que se realiza una persona que trabaja en un empresa o entidad o en forma personal y particular.

g. Rendimiento. - Fruto o utilidad de una cosa en relación con lo que cuesta, con lo que gasta, con lo que en ello se ha invertido, etc., o fruto del trabajo o el esfuerzo de una persona.

2.5 Hipótesis de investigación

2.6.1 Hipótesis general

Las habilidades gerenciales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021.

2.6.2 Hipótesis específicas

- a) Las habilidades técnicas se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

- b) Las habilidades interpersonales tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- c) Las habilidades conceptuales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- d) Las habilidades de diagnóstico tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- e) Las habilidades de toma de decisiones tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
- f) Las habilidades de administración del tiempo libre se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

2.6 Operacionalización de las variables

Tabla 1
Operacionalización de variables.

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS
Vi: 1 HABILIDADES GERENCIALES	Conjunto de capacidades y destrezas que posee un gerente para administrar y dirigir una empresa, entidad o institución.	1.1. Habilidades técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitación al personal. ▪ Respuesta, a problemas laborales. ▪ Eficiencia en el trabajo. ▪ Resultados positivos. 	4 preguntas
		1.2. Habilidades interpersonales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para comunicarse. ▪ Capacidad para entender a los trabajadores. 	6 preguntas

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad para motivar a los demás. ▪ Capacidad para llevarse bien con los demás. ▪ Capacidad para negociar con los clientes. 	
		1.3 Habilidades conceptuales.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento sobre administración ▪ Capacidad de razonamiento ▪ Capacidad de reflexión. ▪ Conocimiento de la organización. ▪ Pensamiento estratégico. 	5 preguntas
		1.4 Habilidades de diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad de observación. ▪ Capacidad para detectar problemas. ▪ Capacidad de planificación ▪ Capacidad de solución de problemas. 	4 preguntas
		1.5 Habilidades de toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconocimiento de problemas. ▪ Decisiones adecuadas. ▪ Capitalización de 	4 preguntas

			<p>oportunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Corrección de decisiones. 	
		1.6 Habilidades de administración del tiempo libre.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Priorización de trabajos. ▪ Trabajo eficiente. ▪ Delegación apropiada. ▪ Programación de actividades recreativas y culturales. 	4 preguntas
Vd = V2 MOTIVACIÓN LABORAL	Conjunto de acciones planificadas que realizan los administradores o representantes de una empresa o entidad para predisponer a sus trabajadores o empleados a la realización de sus actividades de trabajo con entrega y voluntad de contribuir con el progreso y desarrollo de la empresa.	1. Reconocimiento	1.1 Patrimonial 1.2 No patrimonial.	2 preguntas
		2. Logro.	2.1. Supervisión 2.2 Satisfacción.	2 preguntas
		3. Progreso.	3.1 Percepción de mejora 3.2 Oportunidades de superación.	2 preguntas
		4. Crecimiento.	4.1 Progreso al interior de la organización. 4.2 oportunidad de aprender un nuevo oficio.	2 preguntas
		5. Responsabilidad.	5.1 Autonomía en las decisiones. 5.2 Cumplimiento de roles y funciones.	2 preguntas

		6. Reto profesional.	6.1 Metas profesionales. 6.2 Metas laborales. 6.3 Metas familiares.	3 preguntas
--	--	----------------------	---	-------------

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Es no experimental, porque no va a realizarse manipulación intencional en la variable independiente, este estudio no tiene un grupo de control ni mucho menos experimental; es considerado Transeccional, denominado también transversal, porque va a realizar el estudio de investigación en un determinado momento del tiempo que para este estudio es el año 2021. Es correlacional porque me permitirá analizar y estudiar la relación que existe entre las variables de estudio, buscando determinar el grado de relación entre las variables en estudio.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está constituida por todos los docentes nombrados y contratados de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión que en total son 135.

3.2.2 Muestra

La muestra es probabilística aleatoria estratificada y está constituida por 112 docentes y representa el 83% de la población.

Para calcular la muestra de estudio se ha empleado el procedimiento estadístico siguiente:

a) Fórmula para calcular la muestra inicial

$$\text{Fórmula: } n = \frac{Z^2 \cdot Pq}{E^2}$$

Donde:

n = Muestra inicial.

Z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de éxito.

q = Probabilidad de fracaso.

E = El error o nivel de precisión.

b) Parámetros estadísticos empleados son:

$$Z = 0.96$$

$$p = 0.60$$

$$q = 0,40$$

$$E = 0,04$$

c) Fórmula para calcular la muestra ajustada:

$$n_0 = \frac{n}{1 + \frac{n-1}{N}}$$

Donde:

n_0 = Muestra ajustada.

n = Muestra inicial.

N = Población.

- d) Fórmula para calcular las submuestras, es decir las muestras de ciclo de estudio.

$$S_n = \frac{SN}{N} (nt)$$

Donde:

Ns = Submuestra.

SN = Subpoblación.

N = Población

nt = Muestra total.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Escala de Likert.

Se empleará la técnica de la observación y dentro de ella el instrumento escala de Likert, y será utilizada para recoger información sobre las habilidades gerenciales de directivos y de la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

1. Estadísticos de tendencia central
 - Media
 - Mediana
 - Moda
2. Estadísticos de dispersión.
 - Desviación estándar
 - Varianza.
3. Tabla de frecuencias.
4. Razones y proporciones.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

I.- Habilidades Gerenciales

1.1 Habilidades Técnicas

- 1.- Las autoridades de la facultad de educación organizan capacitaciones para el personal docente y administrativos con la finalidad de motivarlos a un mejor desempeño laboral.

Tabla 2

Organización de capacitaciones para el personal docente y administrativos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	61	0.54	54
d	Casi nunca	41	0.37	37
e	Nunca	0	0.00	0
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

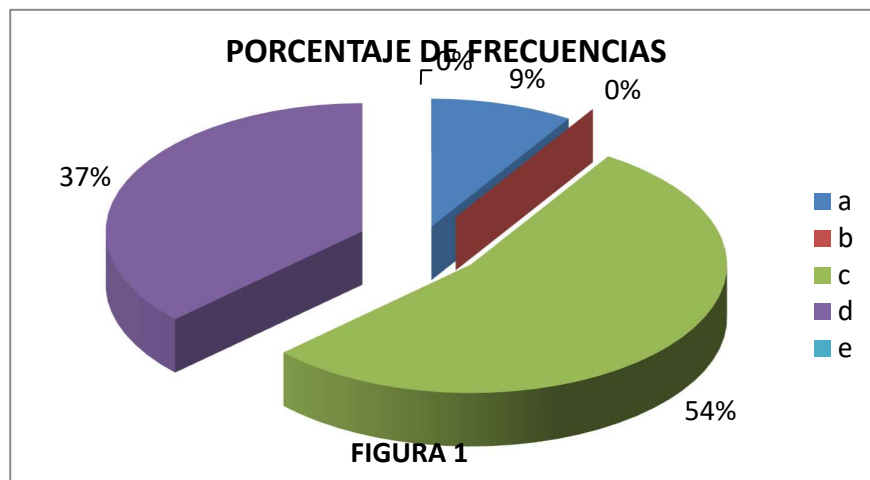


Figura 1: Organización de capacitaciones para el personal docente y administrativos. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación organizan capacitaciones para el personal docente y administrativos con la finalidad de motivarlos a un mejor desempeño laboral. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron a veces, 41(37%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo nunca.

- 2.- Las autoridades de la facultad de educación dan respuestas oportunas a los problemas laborales que presentan docentes y trabajadores administrativos con el propósito de generar un mejor clima institucional.

Tabla 3
Respuestas oportunas a los problemas laborales que presentan docentes y trabajadores administrativos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	81	0.72	72
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	21	0.19	19
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

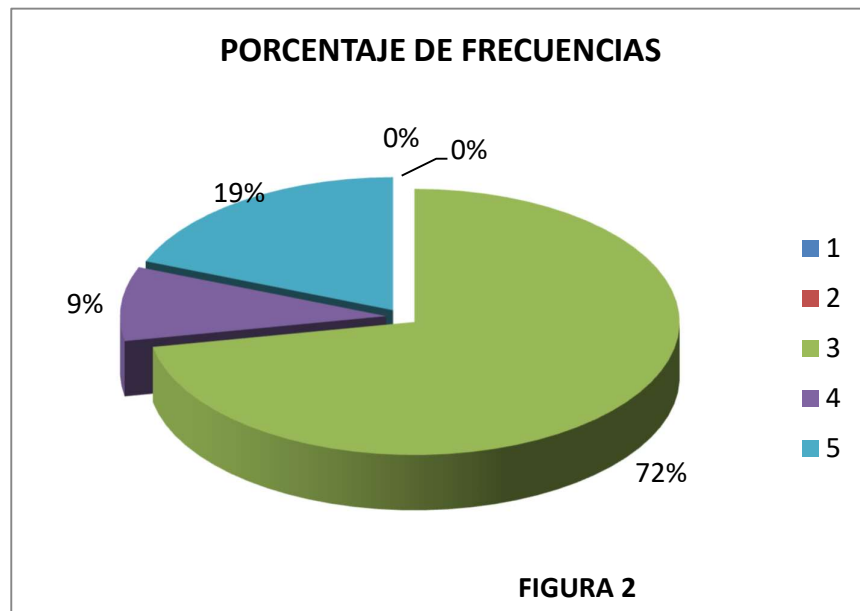


Figura 2: Respuestas oportunas a los problemas laborales.
Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación dan respuestas oportunas a los problemas laborales que presentan docentes y trabajadores administrativos con el propósito de generar un mejor clima institucional. Contestaron de la siguiente manera: 81(72%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca, 0(0%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

- 3.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran eficiencia en el desempeño de su trabajo como funcionarios públicos responsables de la gestión de la institución educativa.

Tabla 4
Eficiencia en el desempeño como funcionarios públicos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	71	0.63	63
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	21	0.19	19
		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

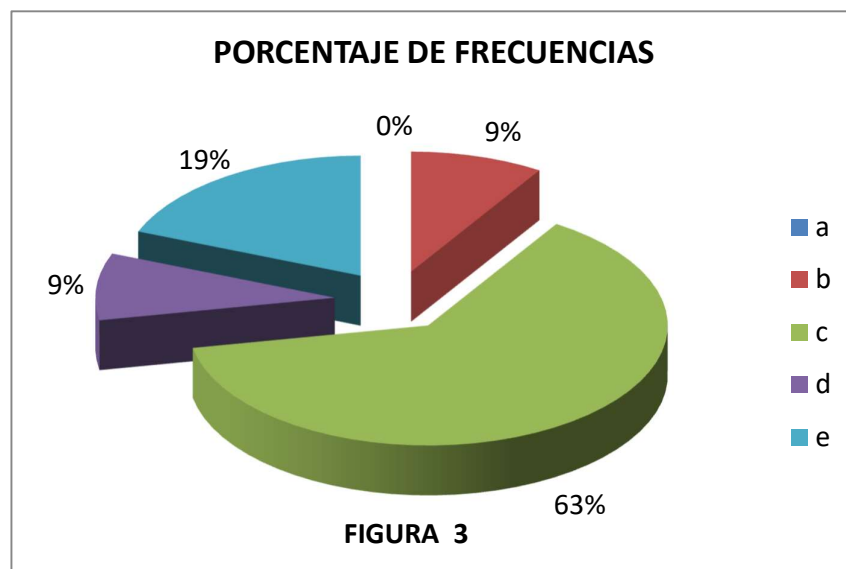


Figura 3: Eficiencia en el desempeño como funcionarios públicos. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran eficiencia en el desempeño de su trabajo como funcionarios públicos responsables de la gestión de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

- 4.- Las autoridades de la facultad de educación obtienen resultados positivos como consecuencia de su eficiente desempeño como funcionarios públicos protagonista de la gestión educativa.

Tabla 5
Resultados positivos de la gestión pública.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	71	0.63	63
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	21	0.19	19
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

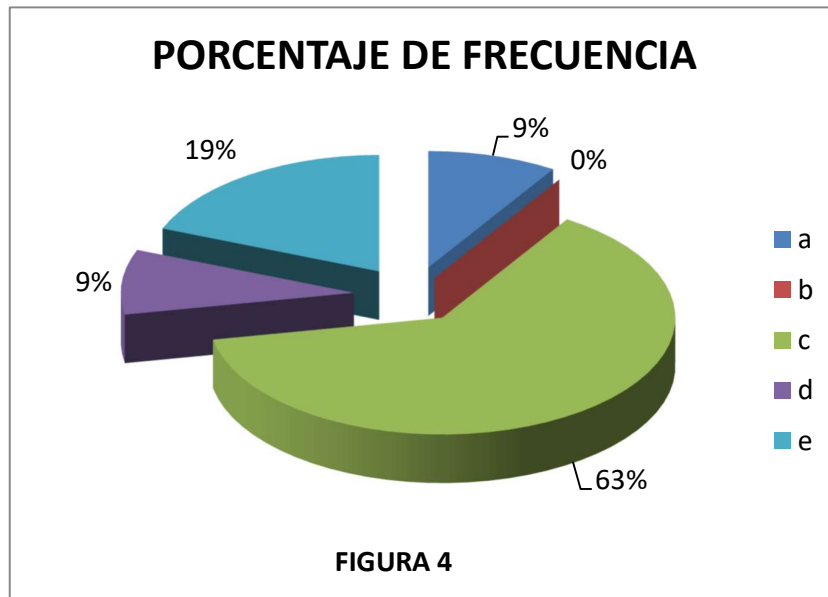


Figura 4: Resultados positivos de la gestión pública. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación obtienen resultados positivos como consecuencia de su eficiente desempeño como funcionarios públicos protagonista de la gestión educativa. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron siempre y 0(0%) dijo casi siempre.

1.2. Habilidades Interpersonales

5.- Las autoridades de la facultad de educación desarrollan buena comunicación con los trabajadores docentes y administrativos y ello les permite un mejor desempeño laboral en favor de la institución educativa.

Tabla 6

Comunicación de los funcionarios con los trabajadores docentes y administrativos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	51	0.45	45
e	Nunca	10	0.09	9
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

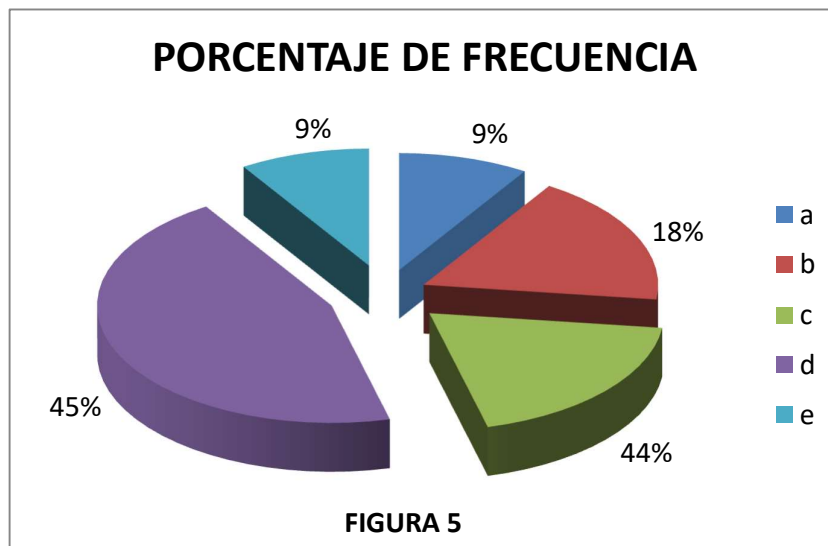


Figura 5: Comunicación de los funcionarios con los trabajadores docentes y administrativos. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación desarrollan buena comunicación con los trabajadores docentes y administrativos y ello les permite un mejor desempeño laboral en favor de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron siempre y 0(0%) dijo nunca.

- 6.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de hacerles sentir la solidaridad institucional, motivándolo a un mejor desempeño laboral.

Tabla 7
Capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	31	0.28	28
c	A veces	10	0.09	9
d	Casi nunca	51	0.45	45
e	Nunca	20	0.18	18
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

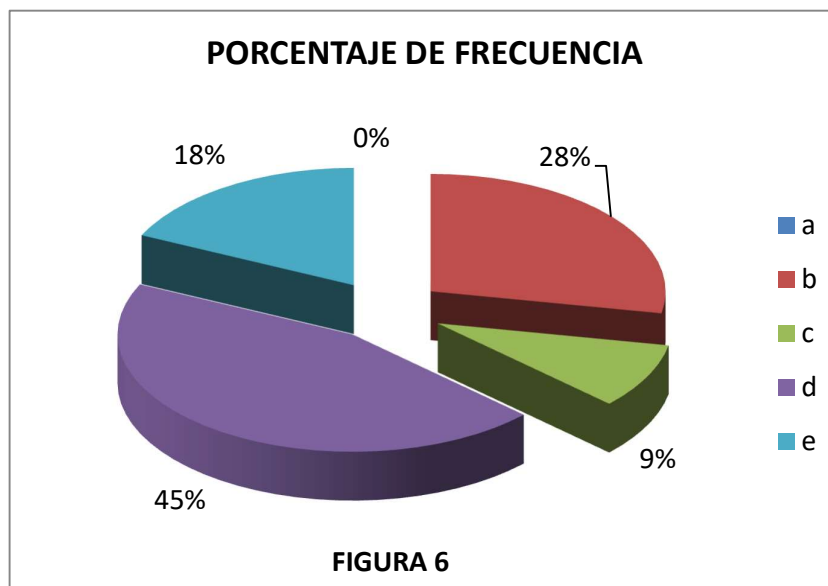


Figura 6: Capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos. Fuente: diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para entender a los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de hacerles sentir la solidaridad institucional, motivándolo a un mejor desempeño laboral. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron casi nunca, 31(28%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron a veces y 0(0%) dijo siempre.

- 7.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de incentivarlos hacia un mejor desempeño laboral.

Tabla 8
Capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	51	0.45	45
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

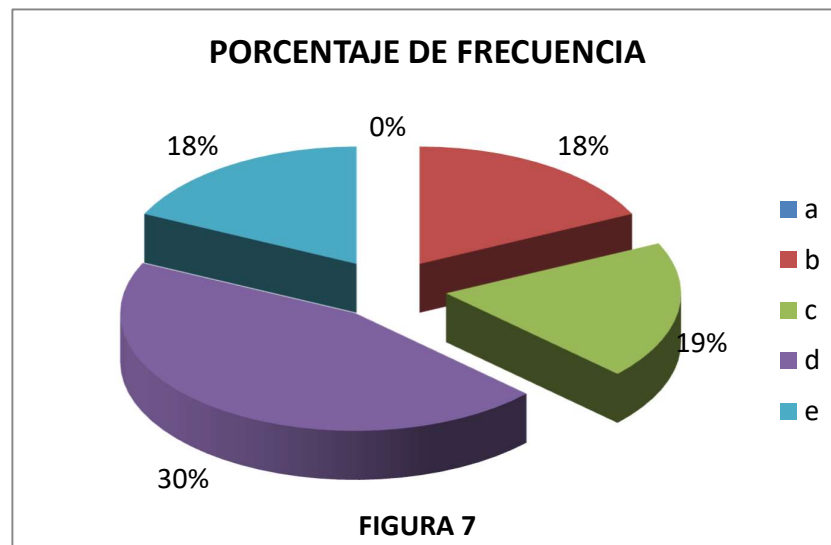


Figura 7: Capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de incentivarlos hacia un mejor desempeño laboral. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

8.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para llevarse bien con los demás, es decir, con los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de generar un adecuado ambiente laboral.

Tabla 9
Capacidad para llevarse bien con los demás.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	21	0.19	19
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

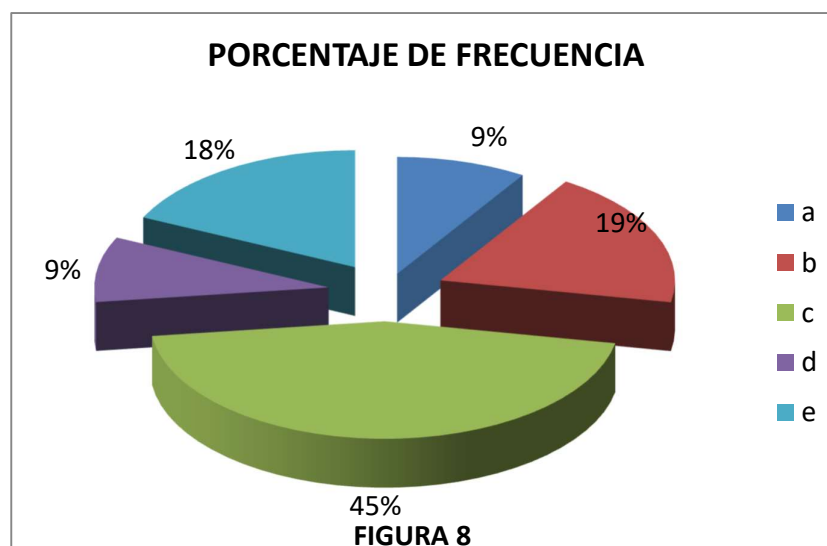


Figura 8: Capacidad para llevarse bien con los demás. Fuente diseño propio. Fuente: diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para llevarse bien con los demás, es decir, con los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de generar un adecuado ambiente laboral. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca y 10(9%) dijo siempre.

- 9.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para negociar con los clientes (alumnos), con la finalidad de crear un adecuado ambiente laboral e institucional.

Tabla 10
Capacidad para negociar con los clientes (alumnos).

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	31	0.18	18
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

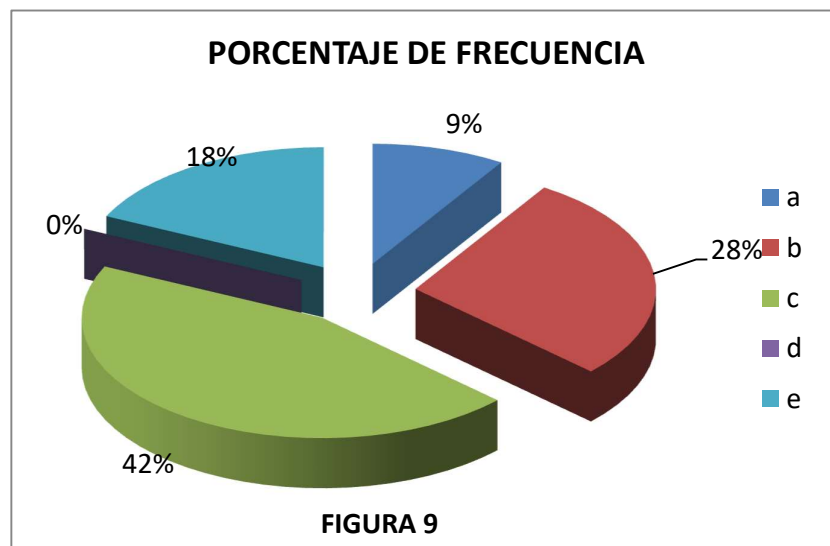


Figura 9: Capacidad para negociar con los clientes (alumnos). Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para negociar con los clientes (alumnos), con la finalidad de crear un adecuado ambiente laboral e institucional. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron siempre y 0(0%) dijo casi nunca.

1.3 Habilidades Conceptuales

- 10.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.

Tabla 11
Conocimiento sobre administración pública.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	10	0.09	9
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

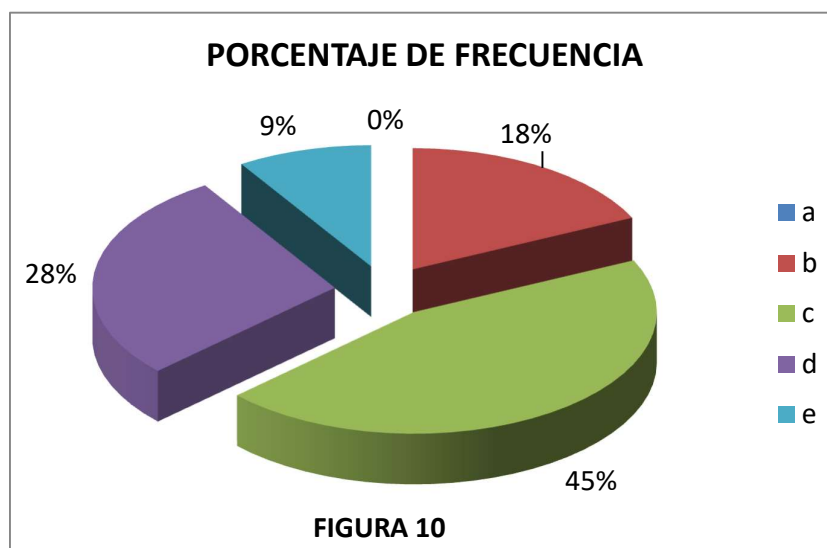


Figura 10: Conocimiento sobre administración pública. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

- 11.- Las autoridades de la facultad de educación tienen conocimiento pleno y real de la entidad educativa y ello permite conocer de cerca toda la problemática y plantear soluciones oportunas.

Tabla 12

Conocimiento pleno y real de la entidad educativa.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	31	0.28	28
c	A veces	61	0.54	54
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	10	0.09	9
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

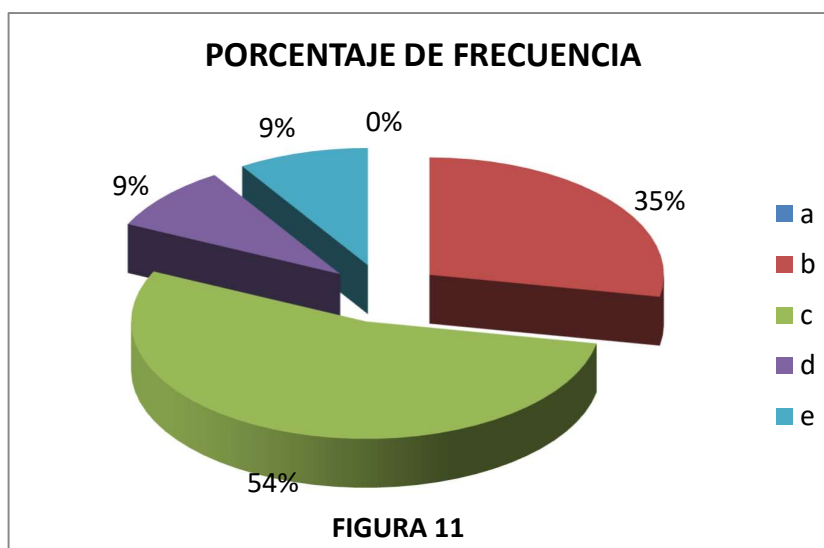


Figura 11: Conocimiento pleno y real de la entidad educativa. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación tienen conocimiento pleno y real de la entidad educativa y ello permite conocer de cerca toda la problemática y plantear soluciones oportunas. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

- 12.- Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico y eso permite diseñar proyectos a corto mediano y largo plazo para un mejor desarrollo de la institución educativa.

Tabla 13

Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	41	0.37	37
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	30	0.26	26
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

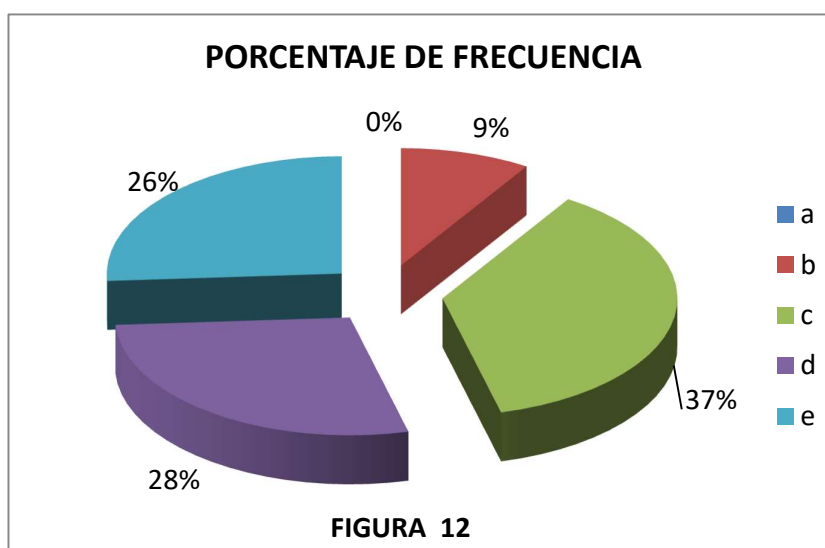


Figura 12: Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico y eso permite diseñar proyectos a corto mediano y largo plazo para un mejor desarrollo de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 41(37%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi nunca, 30(26%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

- 13.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.

Tabla 14

Demostración conocimiento sobre administración pública.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	61	0.54	54
e	Nunca	10	0.09	9
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

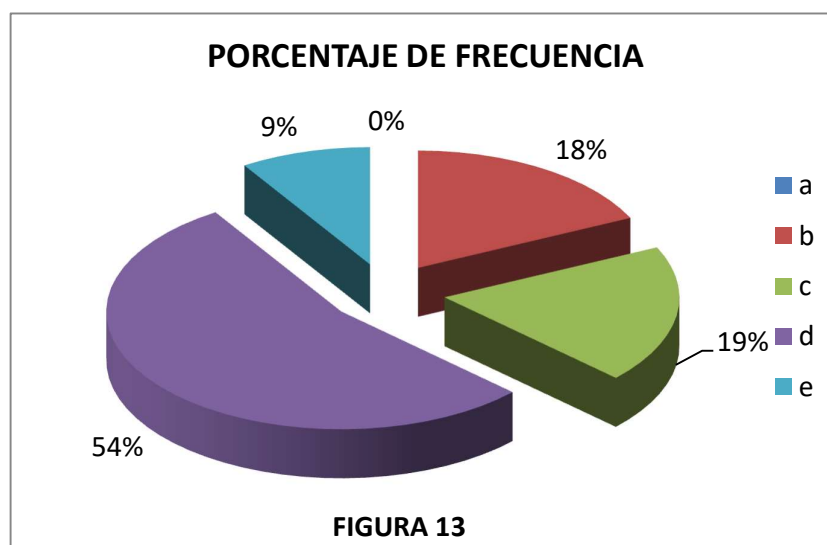


Figura 13: Demostración conocimiento sobre administración pública.

Fuente: diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

1.4 Habilidades de diagnóstico

- 14.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de observación y con ello realizan el diagnóstico estratégico de la institución educativa.

Tabla 15
Demostración de capacidad de observación.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	71	0.63	63
d	Casi nunca	21	0.19	19
e	Nunca	20	0.18	18
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

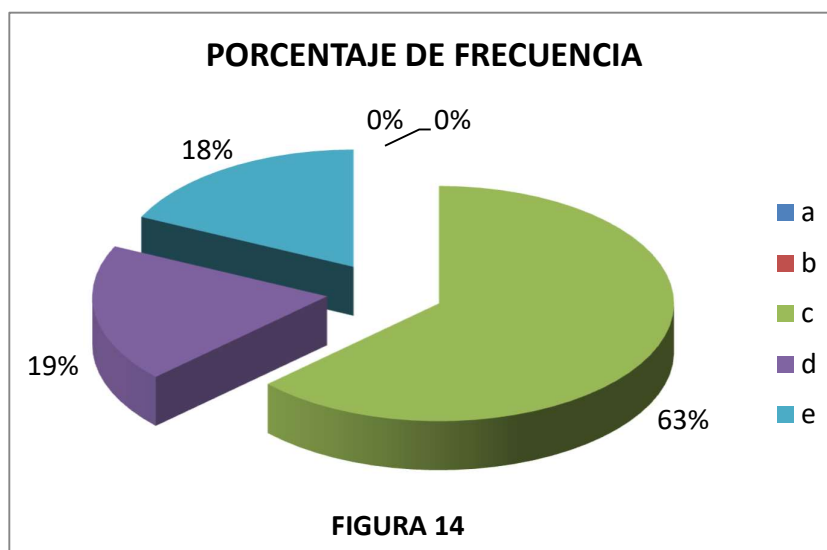


Figura 14: Demostración de capacidad de observación. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de observación y con ello realizan el diagnóstico estratégico de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca, 0(0%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

15.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para detectar problemas, y eso contribuye a una solución oportuna y adecuada de los mismos.

Tabla 16
Capacidad para detectar problemas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	31	0.28	28
d	Casi nunca	51	0.45	45
e	Nunca	20	0.18	18
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

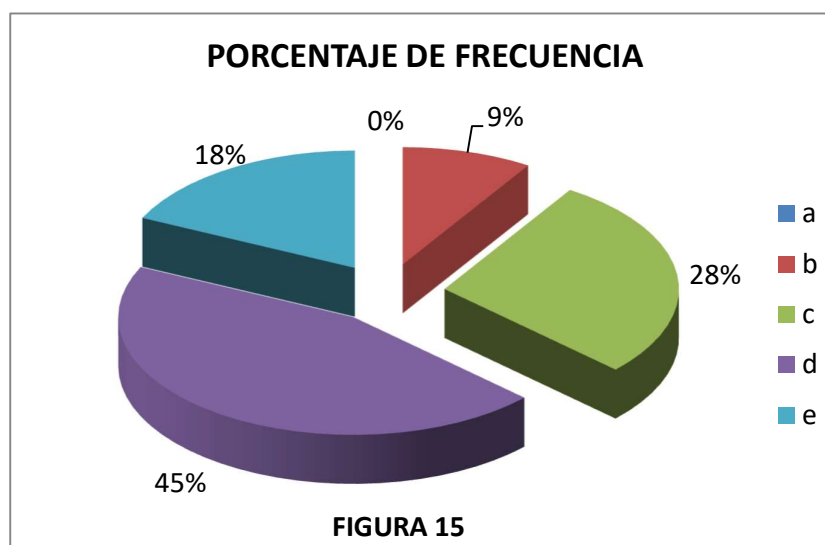


Figura 15: Capacidad para detectar problemas. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para detectar problemas, y eso contribuye a una solución oportuna y adecuada de los mismos. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron casi nunca, 31(28%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

- 16.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de planificación y ello contribuye a lograr los objetivos estratégicos de la institución educativa.

Tabla 17
Capacidad de planificación.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	61	0.54	54
e	Nunca	10	0.09	9
	total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

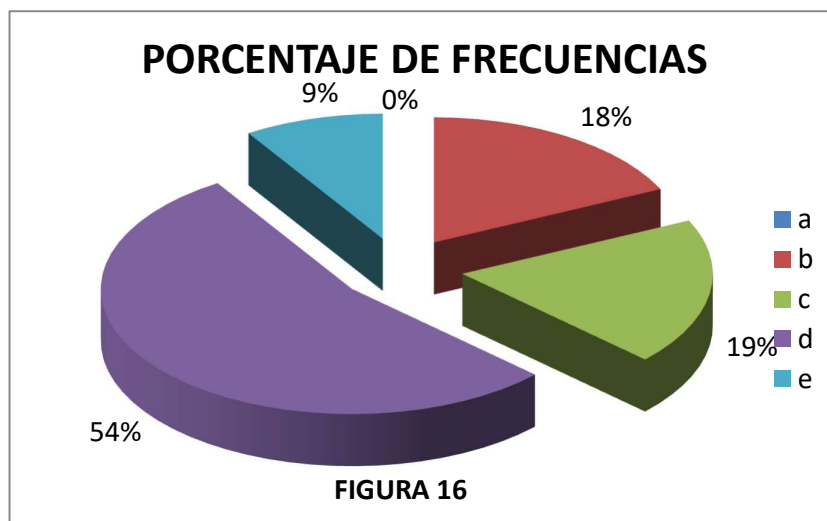


Figura 16: Capacidad de planificación. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de planificación y ello contribuye a lograr los objetivos estratégicos de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

17.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la solución de problemas y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.

Tabla 18
Capacidad para la solución de problemas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	21	0.19	19
e	Nunca	20	0.18	18
	total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

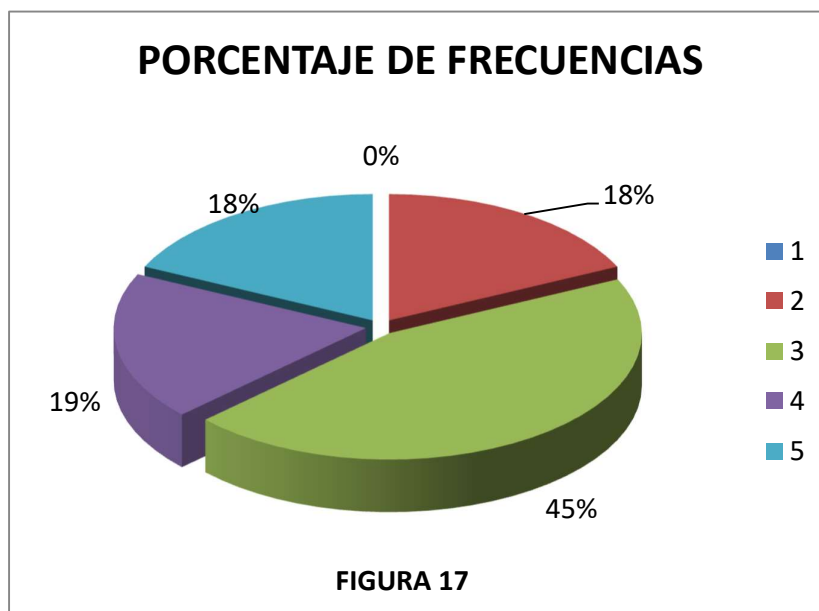


Figura 17: Capacidad para la solución de problemas. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la solución de problemas y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

1.5 Habilidades de toma de decisiones

18.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para el reconocimiento de problemas, para analizarlos y tomar buenas decisiones.

Tabla 19
Capacidad para el reconocimiento de problemas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	41	0.36	36
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	20	0.18	18
		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

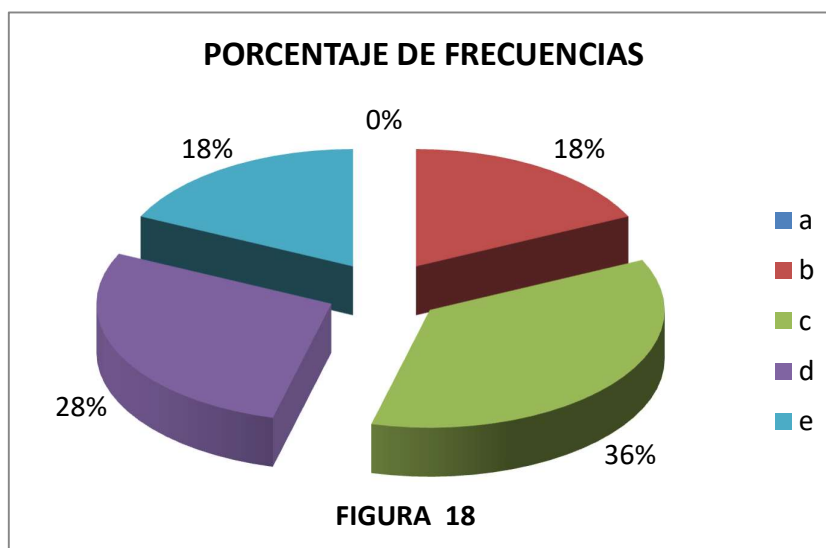


Figura 18: Capacidad para el reconocimiento de problemas. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para el reconocimiento de problemas, para analizarlos y tomar buenas decisiones. Contestaron de la siguiente manera: 41(36%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

19.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para tomar decisiones adecuadas, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa.

Tabla 22
Capacidad para tomar decisiones adecuadas.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	9
b	Casi siempre	20	0.00	0
c	A veces	41	0.37	63
d	Casi nunca	31	0.09	9
e	Nunca	20	0.18	19
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

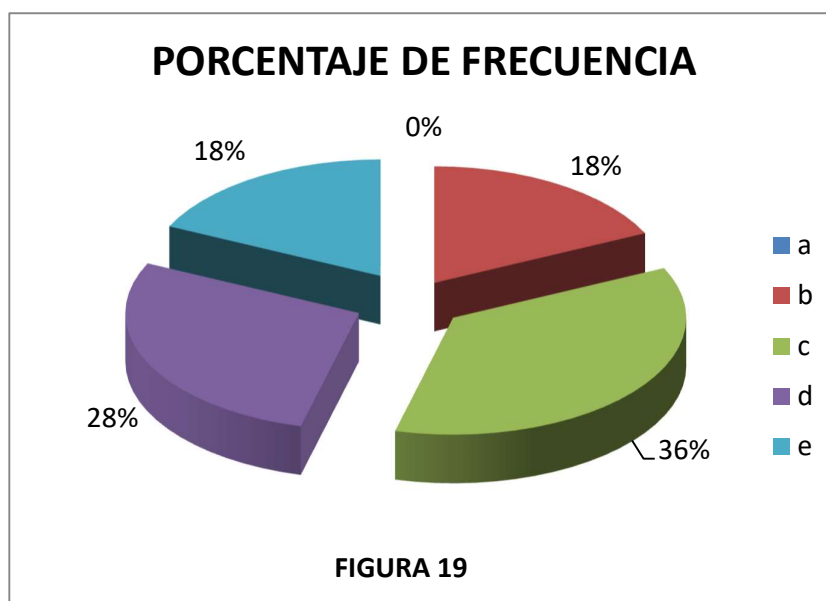


Figura 19: Capacidad para tomar decisiones adecuadas. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para tomar decisiones adecuadas, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron siempre y 0(0%) dijo casi siempre.

20.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la capitalización de oportunidades y de esta manera contribuir con el desarrollo de la institución educativa.

Tabla 21
Capacidad para la capitalización de oportunidades.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	31	0.28	28
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

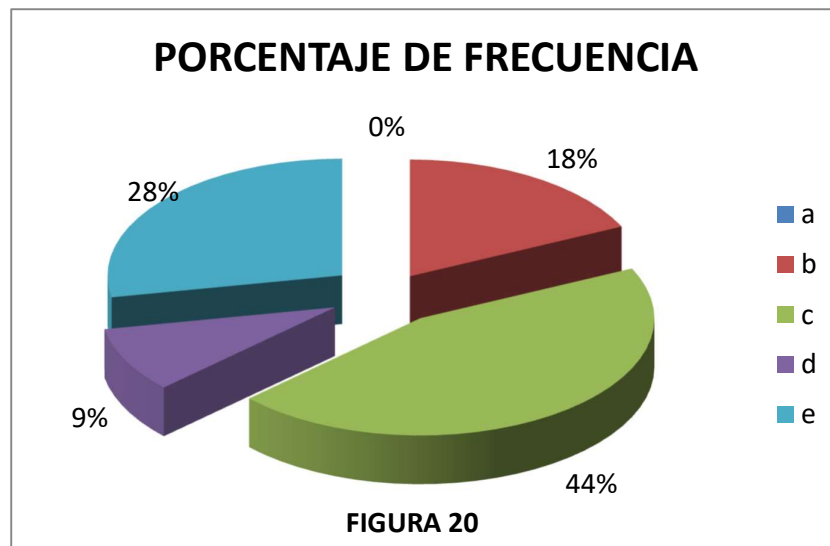


Figura 20: Capacidad para la capitalización de oportunidades. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la capitalización de oportunidades y de esta manera contribuir con el desarrollo de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo siempre.

21.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la corrección de decisiones y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.

Tabla 22
Capacidad para la corrección de decisiones.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	31	0.28	28
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	20	0.18	18
	Total	112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

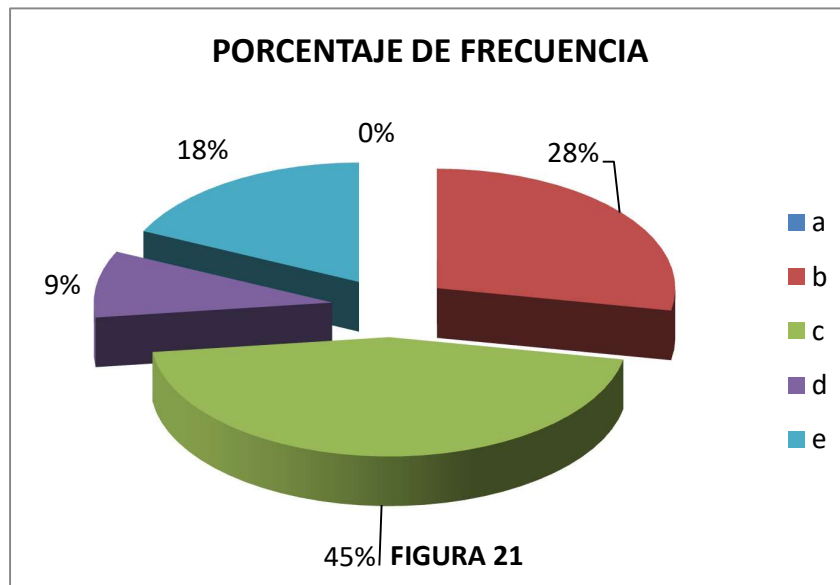


Figura 21: Capacidad para la corrección de decisiones. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la capitalización de oportunidades y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo siempre.

1.6 Habilidades de Administración de Tiempo Libre

22.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios para la marcha de la institución educativa.

Tabla 23

Capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios para la marcha de la institución educativa.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	21	0.19	19
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

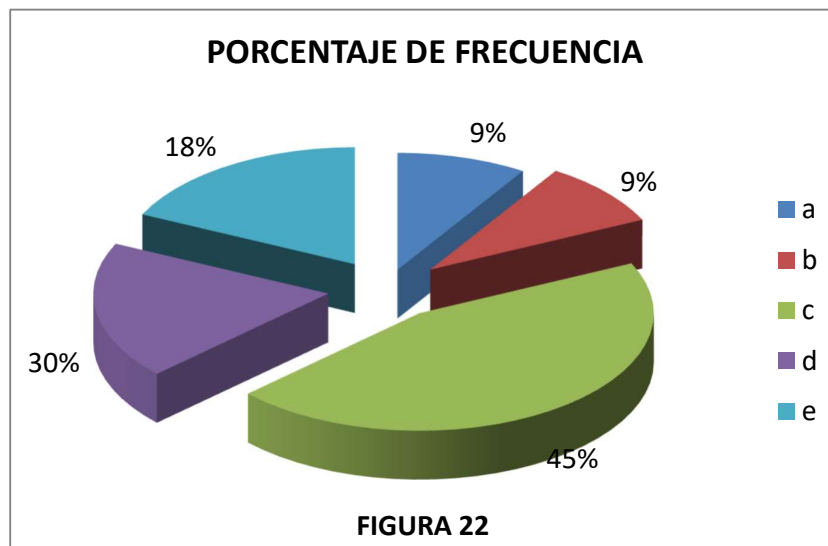


Figura 22: Capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios para la marcha de la institución educativa. Fuente diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios para la marcha de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi siempre y 10(9%) dijo siempre.

- 23.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa.

Tabla 24

Capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	21	0.19	19
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

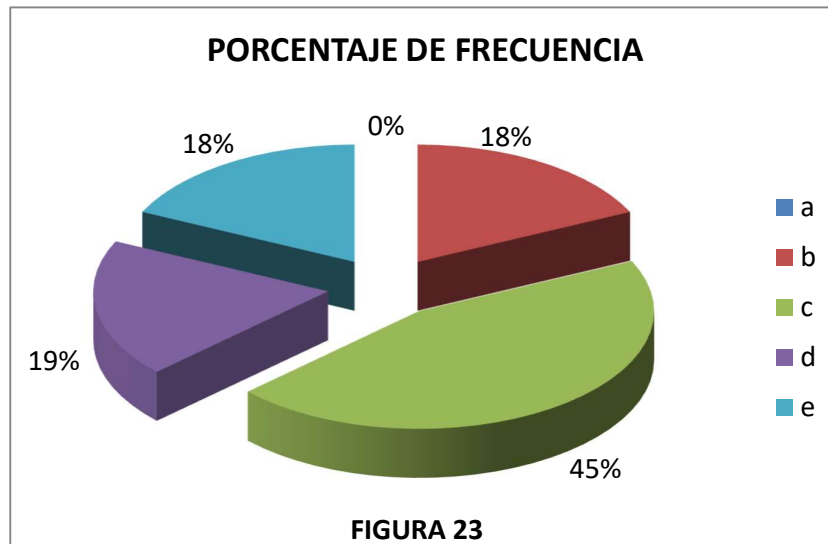


Figura 23: Capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública. Fuente: diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

24.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar una delegación apropiada contribuyendo de esa manera con el desarrollo de la institución educativa.

Tabla 25
Capacidad para realizar una delegación apropiada.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	31	0.28	28
c	A veces	41	0.36	36
d	Casi nunca	20	0.18	18
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

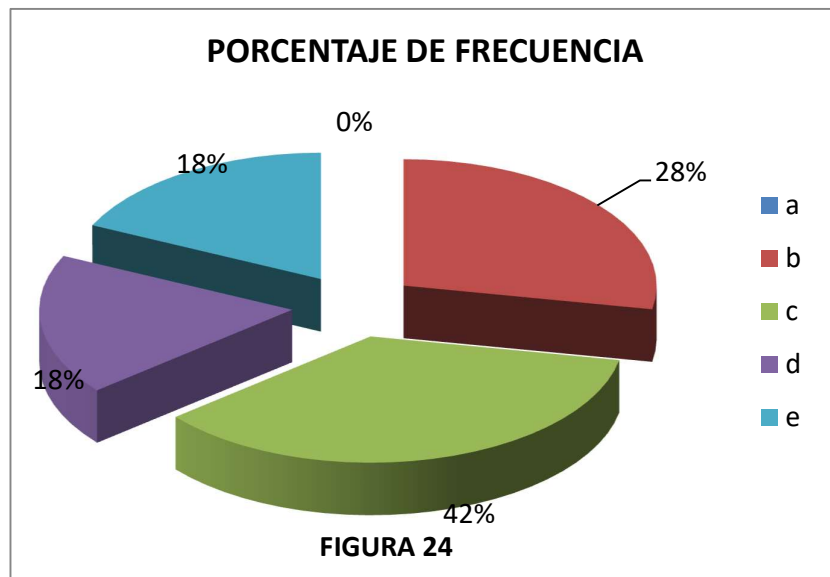


Figura 24: Capacidad para realizar una delegación apropiada. Fuente: diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar una delegación apropiada contribuyendo de esa manera con el desarrollo de la institución educativa. Contestaron de la siguiente manera: 41(36%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

25.- Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales y eso contribuye a un buen desempeño laboral de los trabajadores docentes y administrativos.

Tabla 26
Capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	21	0.19	19
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	20	0.18	18
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

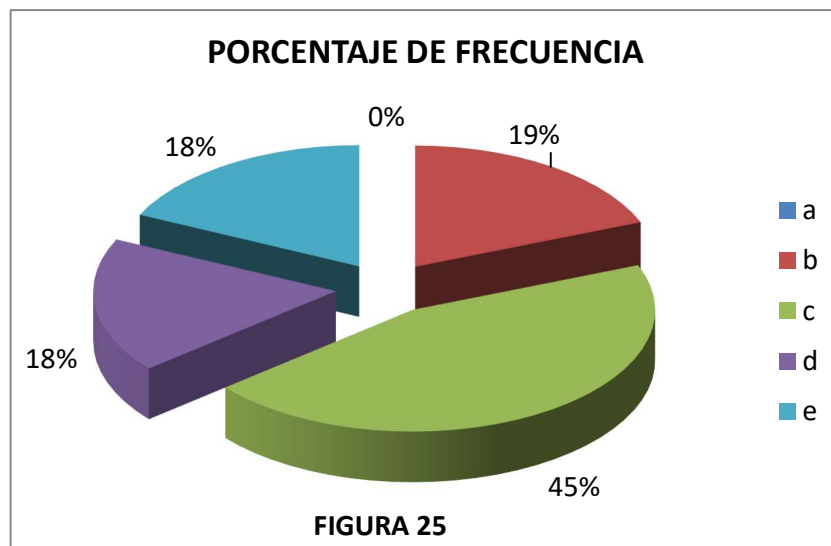


Figura 25: Capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales.
 Fuente: Diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales y eso contribuye a un buen desempeño laboral de los trabajadores docentes y administrativos. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 21(19%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

B.- Variable Dependiente

I.- Motivación Laboral

1.1.- Reconocimiento

1. Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo con incentivos económicos y eso te motiva a trabajar con mayor motivación.

Tabla 27

Reconocen tu trabajo con incentivos económicos.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	71	0.63	63
e	Nunca	41	0.37	37
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

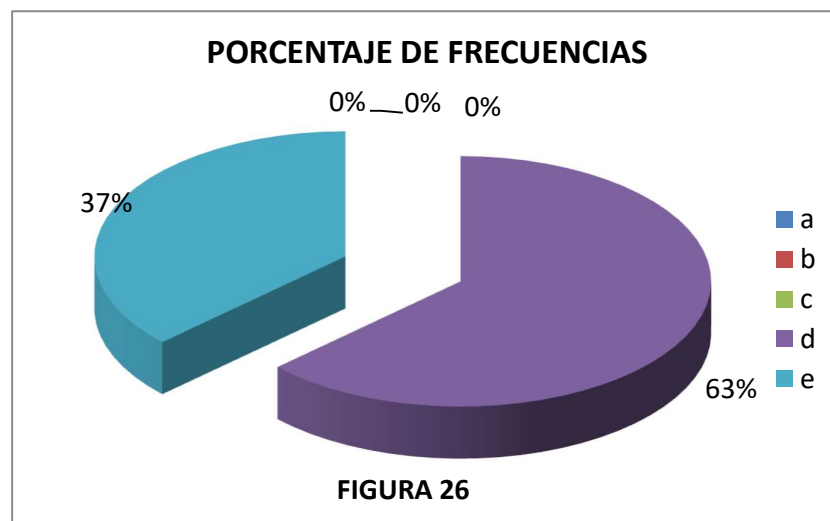


Figura 26: Reconocen tu trabajo con incentivos económicos. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo con incentivos económicos y eso te motiva a trabajar con mayor motivación. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron casi nunca, 41(37%) dijeron nunca, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

2. Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo con diplomas al mérito resaltando tu dedicación al trabajo y eso te motiva a trabajar con mayor motivación.

Tabla 28
Reconocen tu trabajo con diplomas al mérito.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	0	0.00	0
c	A veces	30	0.27	27
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	51	0.45	45
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

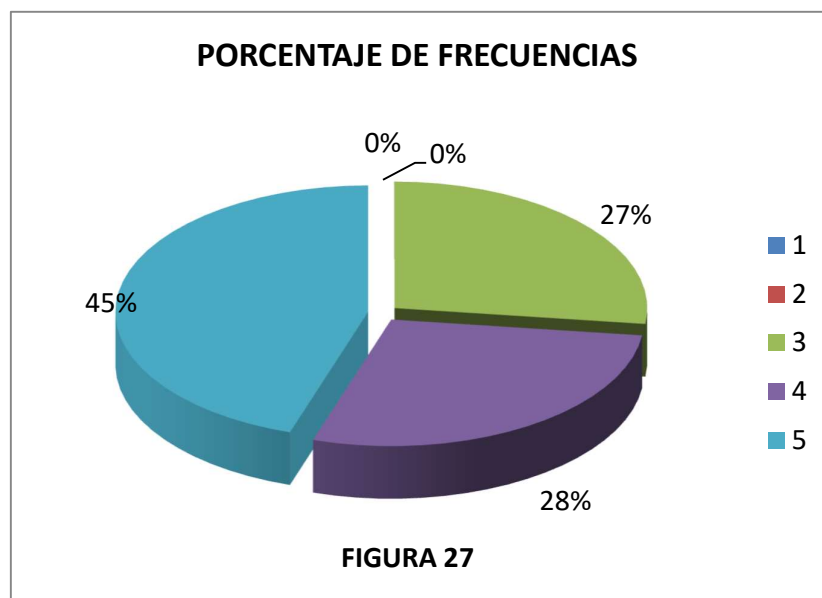


Figura 27: Reconocen tu trabajo con diplomas al mérito. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo diplomas al mérito resaltando tu dedicación al trabajo y eso te motiva a trabajar con mayor motivación. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron nunca, 31(28%) dijeron casi nunca, 30(27%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

1.2.- Logro

- Las autoridades de la facultad de educación realizan supervisión de tu desempeño laboral considerando ésta, como capacitación en el trabajo permitiéndote perfeccionarte y aportar mejor a la institución.

Tabla 29

Supervisión de tu desempeño laboral.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	61	0.54	54
d	Casi nunca	10	0.09	9
e	Nunca	31	0.28	28
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

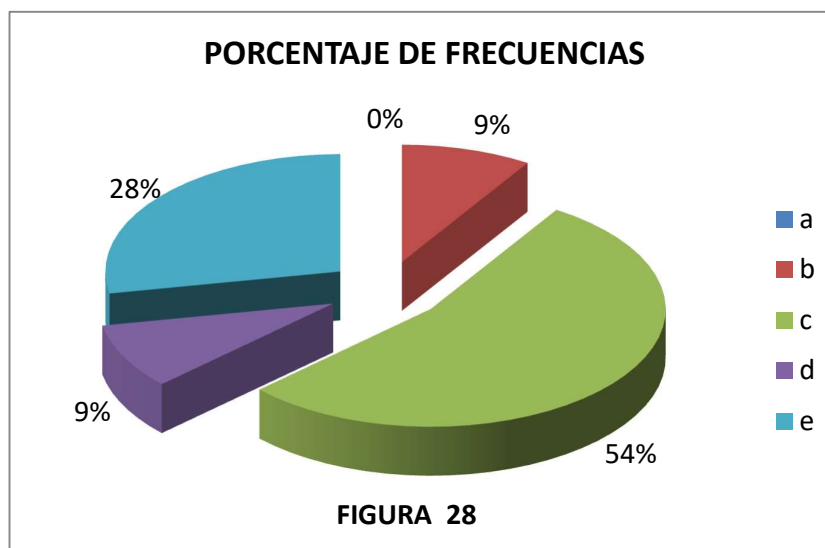


Figura 28: Supervisión de tu desempeño laboral. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Las autoridades de la facultad de educación realizan supervisión de tu desempeño laboral considerando ésta, como capacitación en el trabajo permitiéndote perfeccionarte y aportar mejor a la institución. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron nunca, 10(9%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo siempre.

4. Sientes satisfacción al realizar tu trabajo porque te sientes identificado con la institución y ello permite que se alcance los objetivos y metas trazadas.

Tabla 30

Satisfacción al realizar tu trabajo.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	51	0.45	45
b	Casi siempre	41	0.37	37
c	A veces	20	0.18	18
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

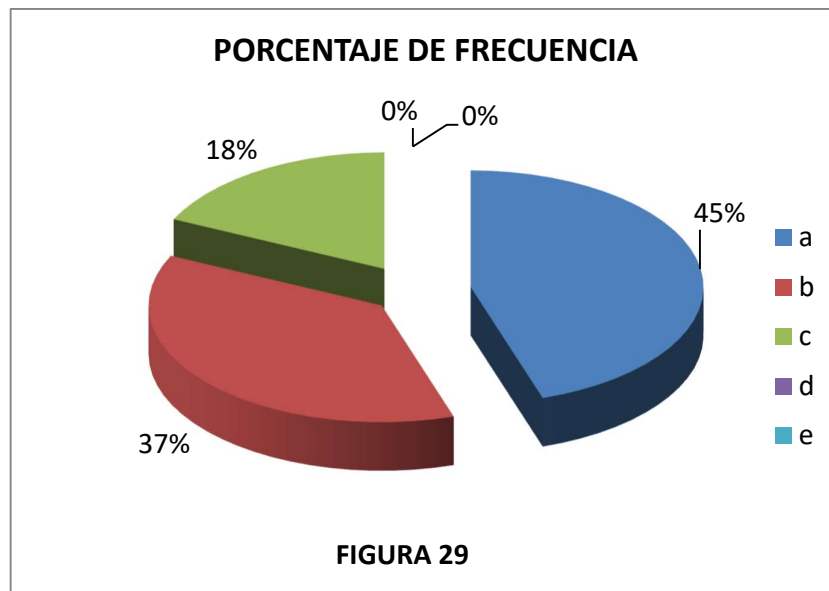


Figura 29: Satisfacción al realizar tu trabajo. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Sientes satisfacción al realizar tu trabajo porque te sientes identificado con la institución y ello permite que se alcance los objetivos y metas trazadas. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron siempre, 41(37%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

1.3.- Progreso

5. Como trabajador de la facultad de educación percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional y eso te permite mejor aporte a la institución.

Tabla 31

Percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	61	0.54	54
b	Casi siempre	51	0.46	46
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

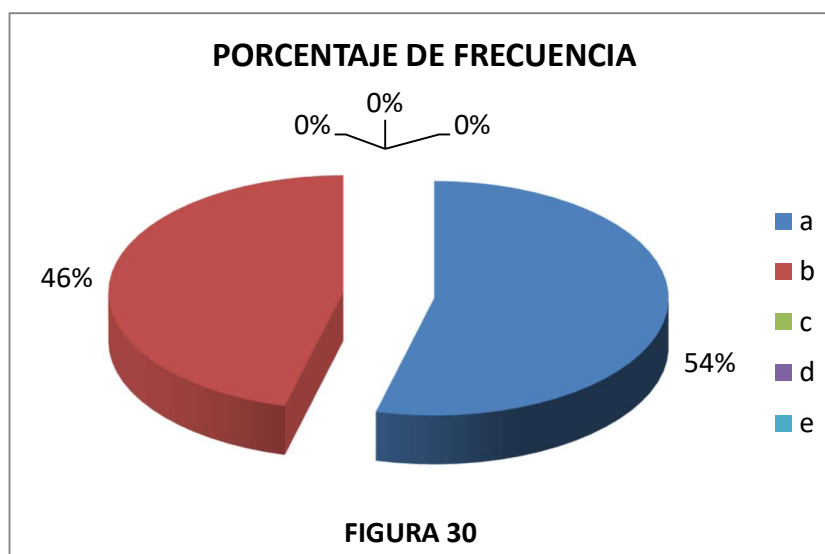


Figura 30: percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional.

Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional y eso te permite mejor aporte a la institución. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron siempre, 51(46%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron a veces, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

6. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación, tanto en lo personal como en lo profesional.

Tabla 32

Percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	20	0.18	18
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	41	0.36	36
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022

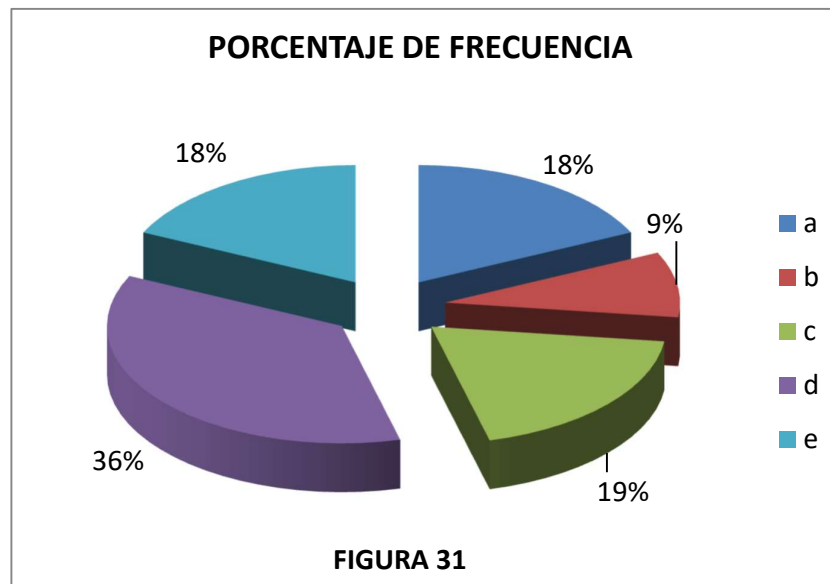


Figura 31: Percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación.

Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación, tanto en lo personal como en lo profesional. Contestaron de la siguiente manera: 41(36%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron nunca, 20(18%) dijeron siempre y 10(9%) dijo casi siempre.

1.4.- Crecimiento

7. Como trabajador de la facultad de educación percibes que existe progreso al interior de la organización y favorece a la formación profesional de los estudiantes.

Tabla 33

Percibes que existe progreso al interior de la organización.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	41	0.37	37
c	A veces	0	0.00	0
d	Casi nunca	61	0.54	54
e	Nunca	10	0.09	9
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

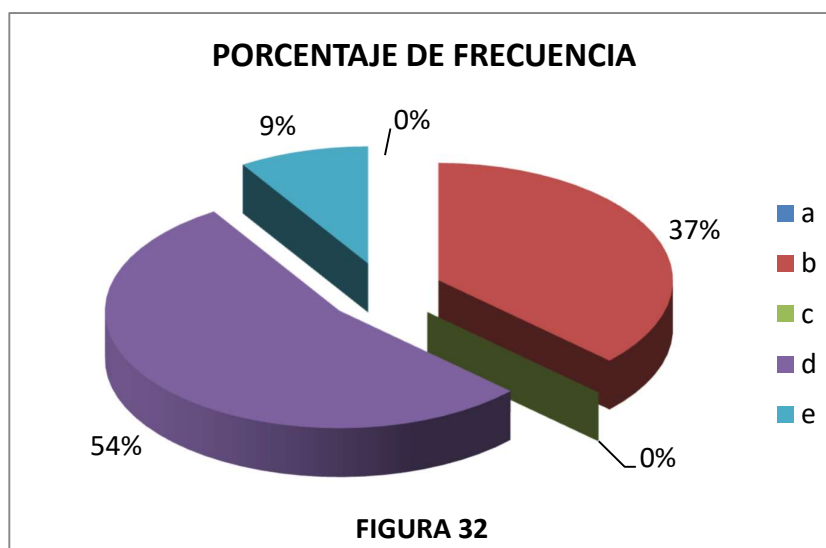


Figura 32: Percibes que existe progreso al interior de la organización.

Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que existe progreso al interior de la organización y favorece a la formación profesional de los estudiantes. Contestaron de la siguiente manera: 61(54%) dijeron casi nunca, 41(37%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron nunca, 0(0%) dijeron a veces y 0(0%) dijo siempre.

7. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio.

Tabla 34

Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	21	0.19	19
d	Casi nunca	51	0.45	45
e	Nunca	20	0.18	18
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

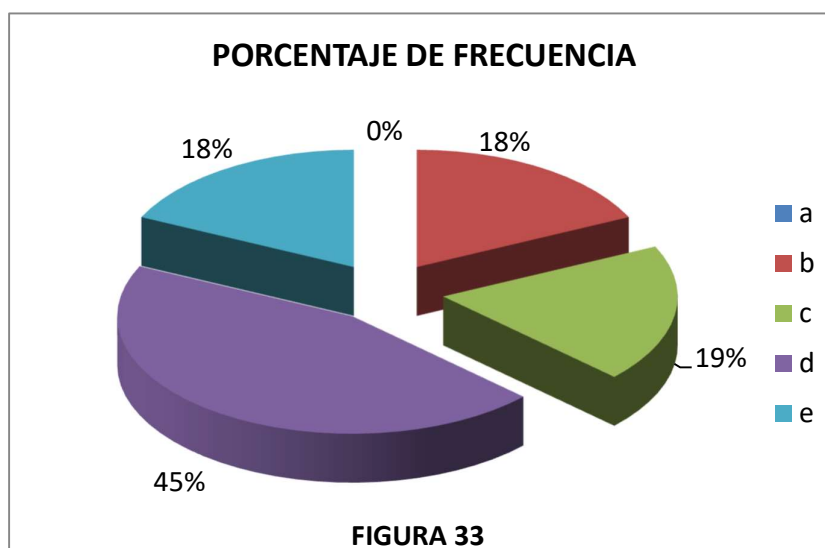


Figura 33: Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio. Fuente: Diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron a veces, 20(18%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron nunca y 0(0%) dijo siempre.

1.5.- Responsabilidad

9. Como trabajador de la facultad de educación percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones y ello es conveniente para tu desempeño laboral.

Tabla 35

Percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	0	0.00	0
b	Casi siempre	41	0.41	41
c	A veces	71	0.71	71
d	Casi nunca	0	0.00	0
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

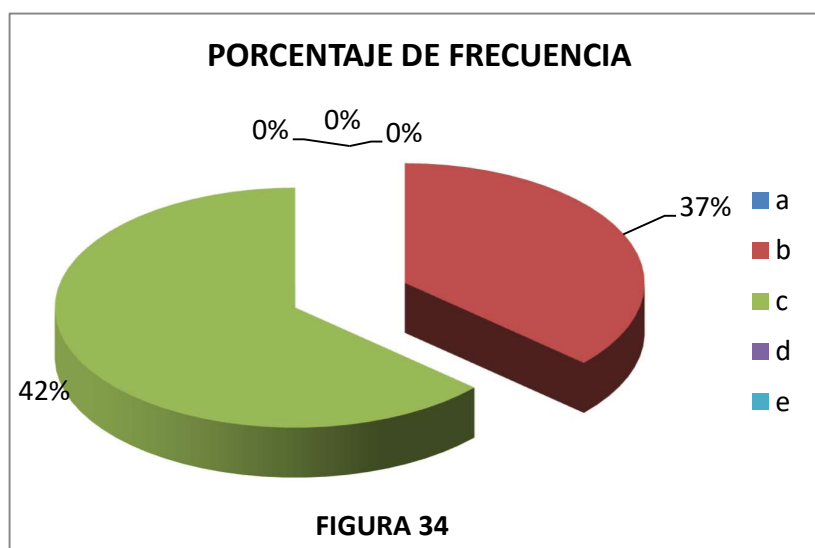


Figura 34: Percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones.

Fuente: Diseño propio 2022.

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones y ello es conveniente para tu desempeño laboral. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron a veces, 41(37%) dijeron casi siempre, 0(0%) dijeron siempre, 0(0%) dijeron casi nunca y 0(0%) dijo nunca.

10. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones.

Tabla 36

Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	10	0.09	9
b	Casi siempre	31	0.28	28
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	20	0.18	18
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

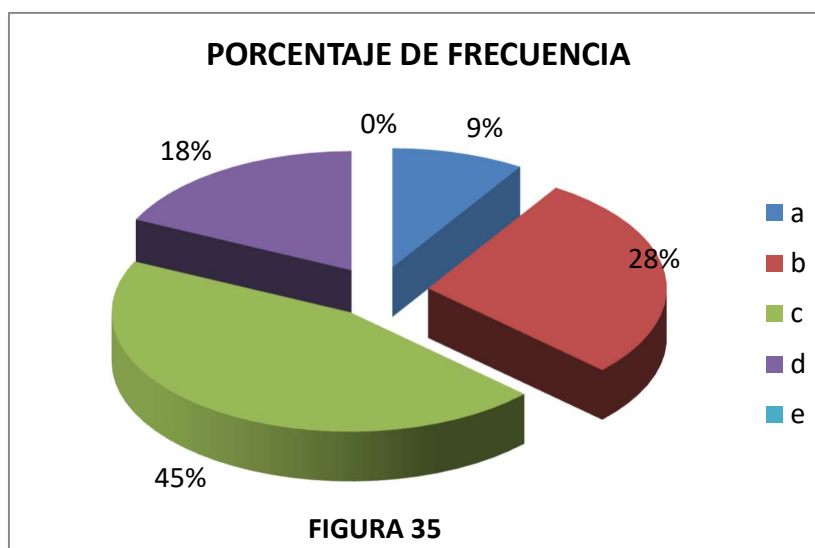


Figura 35: Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron casi nunca, 10(9%) dijeron siempre y 0(0%) dijo nunca.

1.6.- Reto Profesional

11. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales.

Tabla 37

Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	20	0.18	18
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	51	0.45	45
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

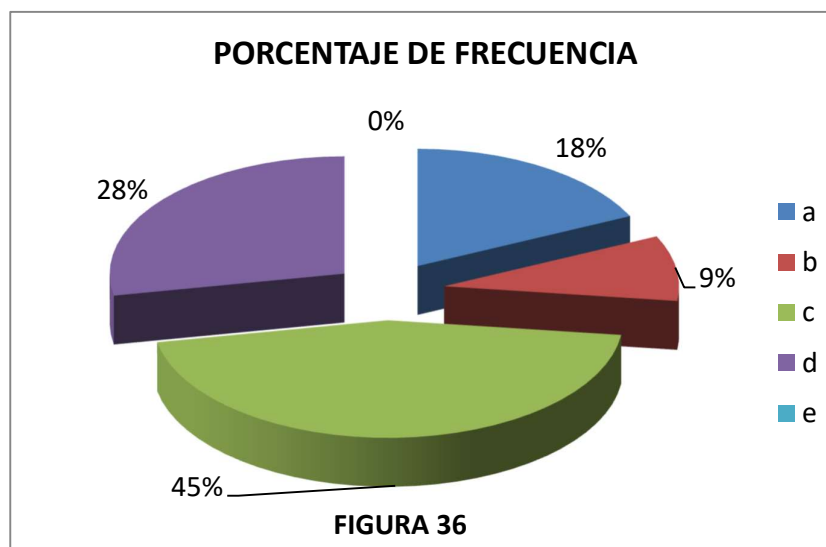


Figura 36: Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales. Contestaron de la siguiente manera: 51(45%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron siempre, 10(9%) dijeron casi siempre y 0(0%) dijo nunca.

12. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas laborales.

Tabla 38

Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas laborales.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	20	0.18	18
b	Casi siempre	20	0.18	18
c	A veces	41	0.36	36
d	Casi nunca	31	0.28	28
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

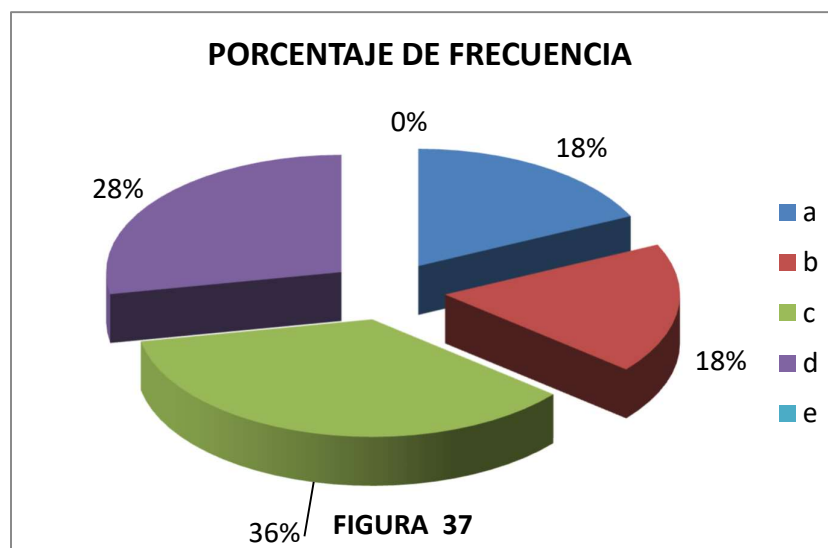


Figura 37: Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas laborales. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas laborales. Contestaron de la siguiente manera: 41(36%) dijeron a veces, 31(28%) dijeron casi nunca, 20(18%) dijeron casi siempre, 20(18%) dijeron siempre y 0(0%) dijo nunca.

13. Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas familiares.

Tabla 39

Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas familiares.

Código	Categoría	Frecuencia y porcentaje		
		ni	hi	%
a	Siempre	21	0.19	19
b	Casi siempre	10	0.09	9
c	A veces	10	0.09	9
d	Casi nunca	71	0.63	63
e	Nunca	0	0.00	0
Total		112	1.00	100

Fuente: Diseño propio 2022.

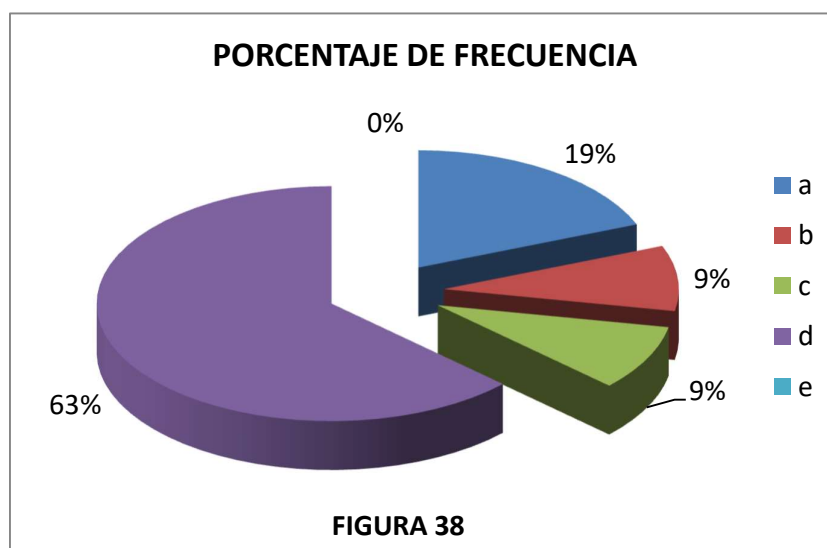


Figura 38: Percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas familiares. Fuente: Diseño propio 2022

Interpretación

De una muestra de 112 docentes de la Facultad de educación, respecto al enunciado: Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas familiares. Contestaron de la siguiente manera: 71(63%) dijeron casi nunca, 21(19%) dijeron siempre, 10(9%) dijeron casi siempre, 10(9%) dijeron a veces y 0(0%) dijo nunca.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

Tabla 41

Estadísticos descriptivos de la variable independiente: Habilidades gerenciales.

		Habilidades Gerenciales	Habilidades Técnicas	Habilidades Interpersonales	Habilidades Conceptuales	Habilidades de Diagnostico	Habilidades de Toma de Decisiones	Habilidades de Administración de Tiempo Libre
N	Válido	112	112	112	112	112	112	112
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Media		2,63	2,67	2,72	2,62	2,46	2,63	2,71
Error estándar de la media		,094	,086	,108	,088	,085	,097	,100
Mediana		3,00	3,00	3,00	3,00	2,50	3,00	3,00
Moda		3	3	2	3	3	3	3
Desv. Desviación		,995	,914	1,141	,932	,899	1,023	1,054
Varianza		,991	,836	1,301	,869	,809	1,047	1,111
Rango		4	4	4	3	3	3	4
Mínimo		1	1	1	1	1	1	1
Máximo		5	5	5	4	4	4	5
Suma		295	299	305	293	275	294	303
Percentiles	25	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
	50	3,00	3,00	3,00	2,50	3,00	3,00	3,00
	75	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

Tabla 42

Estadísticos descriptivos de la variable dependiente: Motivación laboral.

		Motivación Laboral	Reconocimiento	Logro	Progreso	Crecimiento	Responsabilidad	Reto Profesional
N	Válido	112	112	112	112	112	112	112
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
Media		2,93	1,72	3,34	3,62	2,50	3,32	3,09
Error estándar de la media		,118	,065	,121	,130	,097	,066	,105
Mediana		3,00	2,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00
Moda		2	2	3	5	2	3	2
Desv. Desviación		1,250	,687	1,277	1,371	1,031	,700	1,111
Varianza		1,562	,472	1,632	1,878	1,063	,490	1,235
Rango		4	2	4	4	3	3	3
Mínimo		1	1	1	1	1	2	2
Máximo		5	3	5	5	4	5	5
Suma		328	193	374	405	280	372	346
Percentiles	25	2,00	1,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00
	50	3,00	2,00	3,00	4,00	2,00	3,00	3,00
	75	4,00	2,00	4,00	5,00	4,00	4,00	4,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

**ESCALA VALORATIVA PARA LA VARIABLE INDEPENDIENTE
ORGANIZADORES GRÁFICOS**

Tabla 43
Escala valorativa para organizadores gráficos.

CÓDIGO	CATEGORÍA	CUALIFICAIÓN	PUNTAJE	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	Excelente	5	18 – 20
b	Casi siempre	Bueno	4	15 – 17
c	A veces	Regular	3	11 – 14
d	Casi nunca	Deficiente	2	08 – 10
e	Nunca	Pésimo	1	00 – 07

Fuente: Elaboración propia 2022.

**ESCALA VALORATIVA PARA LA VARIABLE DEPENDIENTE
RENDIMIENTO ACADÉMICO**

Tabla 44
Escala valorativa para desarrollo de competencias cognitivas.

CÓDIGO	CATEGORÍA	CUALIFICAIÓN	PUNTAJE	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	Excelente	5	18 – 20
b	Casi siempre	Bueno	4	15 – 17
c	A veces	Regular	3	11 – 14
d	Casi nunca	Deficiente	2	08 – 10
e	Nunca	Pésimo	1	00 – 07

Fuente: Elaboración propia 2022.

4.2 Contrastación de hipótesis

4.2.1 Prueba de las hipótesis específicas

Primera hipótesis específica

a) **Hipótesis específica nula.**

Las habilidades técnicas no se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) **Hipótesis específica alternativa.**

Las habilidades técnicas se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) **Regla para contrastar la hipótesis**

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) **Estadístico para contrastar la hipótesis.**

Tabla 45

Prueba de la primera hipótesis específica

		Habilidades Técnicas	Motivación Laboral
Habilidades Técnicas.	Correlación de Pearson	1	,815**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,815**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) **Interpretación**

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$ rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades técnicas se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades técnicas con la motivación laboral es de 81,5%.

Segunda hipótesis específica

a) Hipótesis específica nula

Las habilidades interpersonales no tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) Hipótesis específica alternativa

Las habilidades interpersonales tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 46
Prueba de la segunda hipótesis específica

		Habilidades Interpersonales.	Motivación Laboral.
Habilidades Interpersonales.	Correlación de Pearson	1	,946**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,946**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$, rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades interpersonales se relaciona directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades interpersonales con la motivación laboral es de 94,6%.

Tercera hipótesis específica

a) Hipótesis específica nula

Las habilidades conceptuales no se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) Hipótesis específica alternativa

Las habilidades conceptuales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 47
Prueba de la tercera hipótesis específica

		Habilidades Conceptuales.	Motivación Laboral.
Habilidades Conceptuales.	Correlación de Pearson	1	,950**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,950**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$, rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades conceptuales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades conceptuales con la motivación laboral es de 95.0%.

Cuarta hipótesis específica

a) Hipótesis específica nula.

Las habilidades de diagnóstico no tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) Hipótesis específica alternativa.

Las habilidades de diagnóstico tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 48

Prueba de la cuarta hipótesis específica

		Habilidades de Diagnóstico.	Motivación Laboral.
Habilidades de Diagnóstico.	Correlación de Pearson	1	,927**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,927**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$ rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades de diagnóstico tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades de diagnóstico con la motivación laboral es de 92,7%.

Quinta hipótesis específica

a) Hipótesis específica nula

Las habilidades de toma de decisiones no tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) Hipótesis específica alternativa

Las habilidades de toma de decisiones tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 49

Prueba de la quinta hipótesis específica

		Habilidades de Toma de Decisiones.	Motivación Laboral.
Habilidades de Toma de Decisiones.	Correlación de Pearson	1	,916**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,916**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$, rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades de toma de decisiones tienen relación directa con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades de toma de decisiones con la motivación laboral es de 91,6%.

Sexta hipótesis específica

a) Hipótesis específica nula

Las habilidades de administración del tiempo libre no se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

b) Hipótesis específica alternativa

Las habilidades de administración del tiempo libre se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 50
Prueba de la sexta hipótesis específica

		Habilidades de Administración de Tiempo Libre.	Motivación Laboral.
Habilidades de Administración de Tiempo Libre.	Correlación de Pearson	1	,907**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,907**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$, rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades de administración del tiempo libre se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de Educación.
2. La correlación del uso de las habilidades de administración de tiempo libre con la motivación laboral es de 90,7%.

4.4.2 Prueba de la hipótesis general

a. Hipótesis general nula

Las habilidades gerenciales no se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021.

b. Hipótesis general alternativa

Las habilidades gerenciales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021.

c) Regla para contrastar la hipótesis

Si el valor $p > 0,04$, se acepta H_0 . Si el valor $p < 0,04$ se rechaza H_0 .

d) Estadístico para contrastar la hipótesis.

Tabla 51
Prueba de la hipótesis general

		Habilidades Gerenciales.	Motivación Laboral.
Habilidades Gerenciales.	Correlación de Pearson	1	,935(**)
	Sig. (bilateral)		,000
	N	112	112
Motivación Laboral.	Correlación de Pearson	,935(**)	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	112	112

** . La correlación es significativa al nivel 0,04 (bilateral).

e) Interpretación

Siendo el valor de $p = 0,000 < 0,04$, rechazamos la hipótesis nula y podemos afirmar, con un 96% de probabilidad que:

1. Las habilidades gerenciales se relacionan directamente con la motivación laboral en la Facultad de educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021.
2. La correlación del uso de las habilidades gerenciales con la motivación laboral en la Facultad de educación de La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, 2021 es de 93,5%.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Luego de efectuar la contrastación de la hipótesis, tanto de la general como de las específicas, se verificó que existe una relación directa entre cada indicador de la variable independiente habilidades gerenciales y la variable dependiente motivación laboral, con las que se elaboraron las hipótesis específicas.

También se establece que existe una relación directa entre la variable independiente habilidades gerenciales y la variable dependiente motivación laboral en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. De esta manera se confirma la hipótesis alternativa, refiriéndose ésta a la relación existente entre ambas variables.

Paredes, Mendoza y Alarcón (2016) respecto a las habilidades gerenciales nos dicen que un pilar de la actividad económica es la permanencia de las Pymes en el mercado. Según Arbulú y Otoyá (2005) son unidades que desarrollan actividades lucrativas. Uno de los elementos para que permanezcan en el mercado es el desarrollo de las habilidades de sus gerentes; en particular Wilmer (2009) considera a la habilidad directiva como ícono impulsor del éxito, innovación y el buen funcionamiento del proceso administrativo.

García, Boom y Molina (2017) respecto a las Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor nos dicen que son las que permitió identificar las características de los gerentes y proponer estrategias que permitan mejorar su gestión en estas organizaciones, enfocadas en la potencialización de las habilidades gerenciales identificadas y el desarrollo de las competencias personales. La persona es, desde que nace, un ser social sometido a una serie de influencias que irán configurando su yo, su desarrollo madurativo y su vocación personal.

Raineri (2014) en referencia a las Habilidades gerenciales nos dice que los ejecutivos y profesionales evaluados eran percibidos con un mayor dominio de habilidades analíticas, motivacionales y valóricas, y con un menor dominio de habilidades interpersonales y

emocionales. Los resultados observados se analizaron en función de algunos avances recientes en la literatura sobre habilidades gerenciales, el tipo de habilidades y competencias que se promueven en los programas de desarrollo de ejecutivos de organizaciones contemporáneas y la literatura sobre causas de fracaso de sus carreras de ejecutivos y profesionales.

Reyes (2016) afirma sobre las Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional que el resultado de su investigación fue significativa y fiable en base al método de proporciones, ya que los enunciados miden exactamente las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional y si se volviera a realizar el cuestionario los resultados serían iguales o similares. A partir de ello, se comprobó que si existe relación entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. Además, se concluyó que para las empresas hoteleras es fundamental que los dirigentes utilicen sus conocimientos y sobre todo sus habilidades para encaminar al personal al logro de las metas establecidas y mejorar así la productividad de la empresa. Se propuso una guía de 4 estímulos que permiten a los gerentes mejorar sus habilidades a través de diferentes actividades con el fin de reflejar que cuando las habilidades que se poseen son puestas en práctica se logra el desarrollo organizacional.

Gogoy (2017) afirma que Habilidades gerenciales y motivación laboral tienen una correlación significativa igual a 0,764** entre las variables habilidades gerenciales y motivación laboral. De esta manera la hipótesis general de la investigación es aceptada, y se rechaza la hipótesis nula.

Soto (2019), sobre habilidades gerenciales y productividad evidencian que la situación actual de la variable habilidades gerenciales se presenta en un nivel predominantemente bueno con un 65%, en lo referente a sus dimensiones se aprecia una tendencia similar. No obstante, en el indicador existe cierto porcentaje que se ubica en el nivel malo, lo cual se refleja en los indicadores planificación y organización, así como crecimiento prospectivo a tres años al menos el 10% puntúan en nunca; asimismo, en la variable productividad empresarial se aprecia que el nivel predominante es muy bueno y bueno (50% y 40%), de modo similar en sus respectivas dimensiones las cuales son productividad del conocimiento, productividad de innovación y productividad de procesos; además se halló relación directa con significancia estadística entre las variables estudiadas.

Salinas (2012), respecto a las *habilidades* gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo se encontró que es muy adecuado respecto a cumplir con las tareas encomendadas; la "Satisfacción al cliente" fue el indicador más destacado. Se

encontró que no existe una influencia significativa de las habilidades gerenciales de los funcionarios sobre el desempeño laboral del personal.

Muguerza y salvador (2013) sobre la importancia de las habilidades gerenciales nos dicen que se llegó a concluir que en el Hostal “Inti” el clima organizacional resultó satisfactorio y las habilidades más resaltantes fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio. A diferencia de Abarrotes “Blanquita” donde estuvieron en desacuerdo con el clima, sin embargo, las habilidades gerenciales influyentes fueron: optimismo, liderazgo y dirección hacia el cambio.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. Se demostró que existe una la relación positiva alta (0,815) entre las habilidades técnicas y la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Se refiere esta relación, al puntaje obtenido al medir las habilidades técnicas de las autoridades que es de 2.67, por debajo del puntaje mayor que es de 5, y que es equivalente a “regular”, y el puntaje obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

2. Las habilidades interpersonales tiene una muy alta correlación (0,946) con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Se refiere esta relación a que el puntaje obtenido en las habilidades interpersonales de las autoridades es de 2.72 por debajo del mayor puntaje que es 5, y que equivale a “regular”, y el puntaje obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

3. Se determinó que las habilidades conceptuales tienen una muy alta correlación (0,950) con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

La relación hace referencia a que el puntaje obtenido en las habilidades conceptuales es de 2.62 por debajo del mayor puntaje que es 5, y que equivale a “regular”, y el puntaje obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

4. Se demostró que existe una la relación positiva alta (0,927) entre las habilidades de diagnóstico y la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Se refiere esta relación al puntaje obtenido en las habilidades de diagnóstico de las autoridades de la facultad de educación que es de 2.46, por debajo del puntaje

mayor que es de 5, y que es equivalente a “deficiente”, y el puntaje obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación casi negativa, pues e tiene una habilidad diagnóstica con una valoración de deficiente y una motivación laboral de regular.

5. Se ha obtenido que las habilidades de tomas de decisiones tienen una muy alta correlación (0,916) con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Se refiere esta relación a que el puntaje obtenido en las habilidades de tomas de decisiones de las autoridades es de 2.63 por debajo del mayor puntaje que es 5, y que equivale a “regular”, y el puntaje obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

6. Las habilidades de uso de tiempo libre tienen una muy alta correlación (0,907) con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

La relación hace referencia a que el puntaje obtenido en las habilidades de uso de tiempo libre es de 2.71 por debajo del mayor puntaje que es 5, y que equivale a “regular”, y el obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

7. Se demostrado que las habilidades gerenciales tienen una muy alta correlación (0,935) con la motivación laboral de los docentes de la Facultad de Educación.

Se refiere esta relación a que el puntaje obtenido en las habilidades gerenciales de las autoridades de la facultad de educación es de 2.63 por debajo del mayor puntaje que es 5, y que equivale a “regular”, y el obtenido en la motivación laboral es de 2.93, cuyo equivalente es “regular”, es decir, una relación directa y positiva.

6.2 Recomendaciones

- 1.- Considerando que los puntajes obtenidos en habilidades técnicas de las autoridades que es de 2.67 y la motivación laboral de igual modo, se recomienda organizar eventos de capacitación para el personal directivo de la facultad de educación de tal manera, que sean poseedores de nuevas habilidades gerenciales pertinentes para promover en los docentes motivaciones para un mejor desempeño laboral.
- 2.- Puesto que los puntajes de las habilidades interpersonales de los gerentes y la motivación laboral alcanzan un puntaje de regular, se precisa capacitar a los directivos para que realicen actividades de motivación a los docentes con la finalidad de incentivar la mejora en su trabajo, a través de talleres de gestión administrativa.
3. Los puntajes obtenidos en las habilidades conceptuales de lo funcionarios públicos y en la motivación laboral apenas alcanza un nivel regular, por ello se precisa capacitar a los directivos en conocimientos y teorías sobre habilidades gerenciales de tal manera que cuenten con la eficiencia conceptual que requiere el cargo y de esta manera puedan gerenciar mejor las motivaciones del personal docente.
- 4.- Debido a que los puntajes en las habilidades de diagnóstico de los directivos y la motivación laboral de los docentes son ambos de nivel regular, resulta necesario capacitar al personal jerárquico en el uso y dominio de las habilidades gerenciales de tal manera que puedan desempeñar sus funciones con eficacia.
- 5.- Considerando, que los puntajes obtenidos por las autoridades de la facultad de educación las habilidades de toma de decisiones son de nivel regular, al igual que la motivación laboral se, se recomienda organizar talleres de implementación para los directivos sobre habilidades de diagnóstico.
- 6.- Puesto que los puntajes obtenidos al evaluar a los directivos en las habilidades de uso del tiempo libre y la motivación laboral de los docentes son de nivel regular, se precisa capacitar a los funcionarios y a docentes en habilidades de uso del tiempo libre a los primeros y en motivación laboral a los segundos, a través de talleres de sensibilización.

7. Los puntajes obtenidos en el la demostración de las habilidades gerenciales por parte de las autoridades de la facultad de educación así en la motivación laboral de los docentes arrojan que ambos son de nivel regular, por ello se precisa capacitar a los directivos tanto en habilidades gerenciales como en motivación laboral, a través de cursos y seminarios de capacitación.

REFERENCIAS

Referida al tema de investigación

Alles, M. (2007). Comportamiento organizacional. (1a ed). Argentina: Ediciones Granica S.A.

Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. Perú. Revista de Psicología. 3 (5). Recuperado de

Bisquerra, R. (2009). Metodología de la investigación educativa (2º ed). Lima: La Muralla, S.A.

Cano, A. (20015). La supervisión profesional. Recuperado de http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf

Chiang, M.; Salazar, C.; Huerta, P. y Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. Revista Universum. 23 (2),: 66-85. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-23762008000200004>

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill 88

Chiavenato, I. (2000). Comportamiento Organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones, (2da. ed). México: Editorial McGraw-Hill.

Cuadra, A. A. y Veloso, C.B. (2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. (Tesis de doctorado). Universidad de Tarapacá. Chile. Ingeniare. Revista chilena de ingeniería., 18 (1), 15-25. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052010000100003>

Cuestas, A. (2010). Gestión del talento humano y del conocimiento. Colombia: Eco Ediciones.

Palma, S. (2006). Escala Satisfacción Laboral (SL-SPC). Lima: Editora y Comercializadora Cartolan Eirl

Dawes, R. (2009). Theory of work adjustment. Recuperado de http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf

Díaz, N. (2014). Percepción de la gestión administrativa y el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2014. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo). Perú

Díez de Castro, J. y Redondo, C. (1996): Administración de Empresas. Pirámide. Madrid

García, M., Gómez, G. y Londoño, P. (2009). Relación entre motivación y resistencia al cambio en personas que trabajan en una empresa del sector público, en Bogotá (Colombia). Universidad Católica de Colombia. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*. 5 (1), 141-159. Recuperado 89 http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982009000100012

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

Referida a la metodología de investigación

Ander, E. (1982). Técnicas de Investigación Social. 21ava Edición. Buenos Aires Argentina. Humanitas.

Alarcón, R. (1991). Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento. Lima Perú Universidad Cayetano Heredia.

Arias, G. (1991). Fernando. Introducción a la Metodología de la Investigación en Ciencias de la Administración y del Comportamiento. México 1991. Trillas

Boundon, R. y Lazarsfeld, P. Metodología de las Ciencias Sociales, Editorial Lara. Barcelona España, Lara.

Carrasco, S. (2005). Metodología de la Investigación Científica. Aplicación en educación y otras ciencias sociales. Primera Edición. Lima Perú, Editorial San Marcos.

Cervo, A. y Bervian, P. 1979). Metodología de la Investigación Social. Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana S. A. Bogotá Colombia.

Carrillo, F. (1998). La tesis y el trabajo de investigación universitaria. Lima Perú 1998. Editorial Mc Graw Hill Latinoamericana

Bernal, C. (2000). Metodología de la Investigación para administración y Economía. Santa Fe de Bogotá Colombia. Editorial Printice Hall.

Salkind, N. (1997). Metodología de la Investigación. Tercera Edición. México 1997. Editorial Printice Hall Universidad de Kansas.

Sierra, R. (1994). Técnicas de investigación Social. Teorías y Ejercicios. Novena Edición. Madrid España 1994. PARANINFO

Torres, C. (1992). Metodología de la Investigación Científica. Segunda Edición. Lima Perú 1992. San Marcos.

Fuentes electrónicas

- <http://educacion.laguia2000.com/estrategias-didacticas/estrategias-para-el-aprendizaje-significativo>
- <http://ticmedicina.wikispaces.com/file/view/Lectura+sobre+Organizadores+Gr%C3%A1ficos.pdf>
- http://www.eduteka.org/tag/1/organizadores_graficos/1
- <http://cmap.ihmc.us/docs/mapaconceptual.php>
- <http://www.eduteka.org/modulos/4/379/2139/1>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Lev_Vygotski
- <https://biblioteca.ucm.es/data/cont/docs/379-2014-04-22-Docear.pdf>
- <http://www.claseshistoria.com/c-maps/mapa-imperialismo.htm>
- <https://tutorpyme.wordpress.com/2012/01/19/mapas-mentales-una-forma-de-organizar-y-estimular-las-ideas/>
- <http://www.eluniverso.com/2015/04/02/infografia/4728361/transito-cauteloso-guayaquil-riobamba>
- <http://www.sigoaprendiendo.org/mapas-y-liacuteneas-del-tiempo---roma.html>
- <http://www.matematicasypoesia.com.es/GlosarioCal/diagramaCausaEfecto.jpg>
- http://mis-algoritmos.com/app/uploads/Visita_al_restaurant.png
- <http://www.eduteka.org/modulos/4>

ANEXOS

**INSTRUMENTO PARA MEDIR LA VARIABLE
INDEPENDIENTE: HABILIDADES
GERENCIALES**

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE EDUCACIÓN

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: HABILIDADES GERENCIALES

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre las **HABILIDADES GERENCIALES de las autoridades de la facultad de educación**, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (x) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5.

N°	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
I.	HABILIDADES GERENCIALES					
1.1	Habilidades técnicas.					
1	Las autoridades de la facultad de educación organizan capacitaciones para el personal docente y administrativos con la finalidad de motivarlos a un mejor desempeño laboral.					
2	Las autoridades de la facultad de educación dan respuestas oportunas a los problemas laborales que presentan docentes y trabajadores administrativos con el propósito de general un mejor clima institucional.					
3	Las autoridades de la facultad de educación demuestran eficiencia en el desempeño de su trabajo como funcionarios públicos responsables de la gestión de la institución educativa.					
4	Las autoridades de la facultad de educación obtienen resultados positivos como consecuencia de su eficiente desempeño como funcionarios públicos protagonista de la gestión educativa.					
1.2	Habilidades interpersonales.					
5	Las autoridades de la facultad de educación desarrollan buena comunicación con los trabajadores docentes y administrativos y ello les permite un mejor desempeño laboral en favor de la institución educativa.					
6	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para entender a los trabajadores docentes y					

	administrativos con la finalidad de hacerles sentir la solidaridad institucional, motivándolo a un mejor desempeño laboral.					
7	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para motivar los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de incentivarlos hacia un mejor desempeño laboral.					
8	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para llevarse bien con los demás, es decir, con los trabajadores docentes y administrativos con la finalidad de generar un adecuado ambiente laboral.					
9	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para negociar con los clientes (alumnos), con la finalidad de crear un adecuado ambiente laboral e institucional.					
1.3	Habilidades conceptuales					
10	Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.					
11	Las autoridades de la facultad de educación tienen conocimiento pleno y real de la entidad educativa y ello permite conocer de cerca toda la problemática y plantear soluciones oportunas.					
12	Las autoridades de la facultad de educación poseen pensamiento estratégico y eso permite diseñar proyectos a corto mediano y largo plazo para un mejor desarrollo de la institución educativa.					
13	Las autoridades de la facultad de educación demuestran conocimiento sobre administración pública y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa.					
1.4	Habilidades de diagnóstico					
14	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de observación y con ello realizan el diagnóstico estratégico de la institución educativa					
15	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para detectar problemas, y eso contribuye a una solución oportuna y adecuada de los mismos.					
16	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad de planificación y ello contribuye a lograr los objetivos estratégicos de la institución educativa					

17	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la solución de problemas y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa					
1.5	Habilidades de toma de decisiones					
18	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para el reconocimiento de problemas, para analizarlos y tomar buenas decisiones.					
19	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para tomar decisiones adecuadas, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa.					
20	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la capitalización de oportunidades y de esta manera contribuir con el desarrollo de la institución educativa.					
21	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la corrección de decisiones y eso contribuye a una buena gestión de la institución educativa					
1.6	Habilidades de administración del tiempo libre.					
22	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para priorizar los trabajos más urgentes y necesarios para la marcha de la institución educativa.					
23	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar trabajos eficientes en favor de la entidad pública, y eso favorece la adecuada marcha de la institución educativa.					
24	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para realizar una delegación apropiada contribuyendo de esa manera con el desarrollo de la institución educativa.					
25	Las autoridades de la facultad de educación demuestran capacidad para la programación de actividades recreativas y culturales y eso contribuye a un buen desempeño laboral de los trabajadores docentes y administrativos.					

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	PUNTAJE	VALORACIÓN CUALITATIVA	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	5	Excelente	18-20
b	Casi siempre	4	Bueno	15-17
c	A veces	3	Regular	11-14
d	Casi nunca	2	Deficiente	08-10
e	Nunca	1	Pésimo	Menos de 08

Jesus Eugenio Depaz Huertas

**INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA
VARIABLE DEPENDIENTE: MOTIVACIÓN
LABORAL**

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE EDUCACIÓN**

ESCALA DE LIKERT

VARIABLE A MEDIR: MOTIVACIÓN LABORAL

INSTRUCCIONES: Estimados docentes a continuación se presentan un conjunto de ítems sobre la **MOTIVACIÓN LABORAL**, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (x) su respuesta en los recuadros valorados del 1 al 5.

N°	ITEMS	S	CS	AV	CN	N
		5	4	3	2	1
I.	MOTIVACIÓN LABORAL					
1.1	Reconocimiento					
1	Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo con incentivos económicos y eso te motiva a trabajar con mayor motivación.					
2	Las autoridades de la facultad de educación reconocen tu trabajo diplomas al mérito resaltando tu dedicación al trabajo y eso te motiva a trabajar con mayor motivación.					
1.2	Logro.					
3	Las autoridades de la facultad de educación realizan supervisión de tu desempeño laboral considerando ésta, como capacitación en el trabajo permitiéndote perfeccionarte y aportar mejor a la institución.					
4	Sientes satisfacción al realizar tu trabajo porque te sientes identificado con la institución y ello permite que se alcance los objetivos y metas trazadas.					
1.3	Progreso.					
5	Como trabajador de la facultad de educación percibes y sientes que has mejorado como persona y profesional y eso te permite mejor aporte a la institución.					
6	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la entidad te brinda la oportunidad de superación, tanto en lo personal como en lo profesional.					
1.4	Crecimiento.					

7	Como trabajador de la facultad de educación percibes que existe progreso al interior de la organización y favorece a la formación profesional de los estudiantes.					
8	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te brinda la oportunidad de aprender un nuevo oficio.					
1.5	Responsabilidad.					
9	Como trabajador de la facultad de educación percibes que tienes autonomía en la toma de decisiones y ello es conveniente para tu desempeño laboral.					
10	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite el cumplimiento de tus roles y funciones.					
1.6	Reto profesional.					
14	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas profesionales.					
15	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas laborales					
16	Como trabajador de la facultad de educación percibes que la forma como las autoridades gestionan la entidad te permite alcanzar tus metas familiares.					

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	PUNTAJE	VALORACIÓN CUALITATIVA	ESCALA VIGESIMAL
a	Siempre	5	Excelente	18-20
b	Casi siempre	4	Bueno	15-17
c	A veces	3	Regular	11-14
d	Casi nunca	2	Deficiente	08-10
e	Nunca	1	Pésimo	Menos de 08