





**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN**

**Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales**

**TESIS**

**EMPOWERMENT PARA EL LIDERAZGO DEL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL ÁREA DE  
SECRETARIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD  
NACIONAL DE UCAYALI, AÑO 2017**

**Presentada por:**

**Bach. Susán Arancibia Ferreira**

Para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

**PUCALLPA – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiarme por el buen camino y permitirme disfrutar cada instante de mi vida, de las experiencias buenas y malas.

A mis padres, por su apoyo incondicional en mi vida, y especialmente en los estudios, formándome con valores y principios, lo cual me han ayudado a ser una persona de bien.

A mis abuelos paternos Francisco y Florinda, por creer siempre en mí, por su incondicional amor, que me ayudo a jamás rendirme. Porque en la vida se trata de ser siempre positivo.

A mis hermanos por los consejos, apoyo y amor incondicional.

***Susan***

## **AGRADECIMIENTO**

A la UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS por brindarme la formación académica.

Al Eco. José Luis Castro Ullilen, por sus críticas constructivas en las aulas y enseñarme a lograr ser una gran profesional y sobre todo por su amistad.

A los docentes de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, por haber aportado sus conocimientos.

Finalmente quiero agradecer a la UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI, por permitirme desarrollar mi tesis en uno de sus ambientes administrativos.

Para ellos: Muchas gracias y Dios los bendiga

## RESUMEN

La investigación titulada Empowerment para el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017, es una tesis de pregrado, que tuvo como objetivo determinar la relación entre el Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.

El tipo de investigación es la aplicada, porque está orientada al desarrollo de competencias teóricas aplicativas. El nivel de la investigación es descriptivo porque define las variables en estudio y señala sus características en un solo momento. La muestra corresponde al personal del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, es decir 25. La técnica en el recojo de información es el cuestionario de preguntas, basándose en las dimensiones e indicadores, lo cual es procesado con el software estadístico SPSS permitiendo el análisis y resultados, a través de tablas, figuras y prueba de hipótesis.

Aplicando la estadística, se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.986, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre el Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

Palabras claves: Empowerment, Liderazgo Trabajo en equipo, Delegación, Diálogo.

## **ABSTRACT**

The research entitled Empowerment for the leadership of administrative staff in the area of general secretary of the National University of Ucayali, 2017, is an undergraduate thesis, which aimed to determine the relationship between Empowerment and the leadership of administrative personnel in the Secretary General of the National University of Ucayali, year 2017.

The type of research is applied, because it is oriented towards the development of theoretical application skills. The level of the research is descriptive because it defines the variables under study and points out its characteristics in a single moment. The sample corresponds to the personnel of the area of general secretary of the National University of Ucayali, that is to say 25. The technique in the collection of information is the questionnaire of questions, being based on the dimensions and indicators, which is processed with the statistical software SPSS allowing analysis and results, through tables, figures and hypothesis testing.

Applying the statistics, the Pearson coefficient was established ( $r = 0.986$ ,  $\alpha = 0.05 > p = 0.00$ ), that is, there is a very high correlation between the Empowerment and the leadership of the administrative staff in the general secretary area of the National University of Ucayali.

Keywords: Empowerment, Leadership Teamwork, Delegation, Dialogue.

# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÍNDICE .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xviii
INTRODUCCIÓN .....	xix
CAPÍTULO I .....	1
EL PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.2.1. Problema general .....	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3. Objetivos de la investigación .....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos .....	4
1.4. Justificación del estudio.....	5
1.5. Limitaciones .....	5
CAPÍTULO II .....	6
MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Antecedentes del estudio .....	6
2.1.1. A nivel internacional.....	6
2.1.2. A nivel nacional.....	11

2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. Empowerment.....	13
2.2.2. Ventajas del Empowerment.....	15
2.2.3. Desventajas del Empowerment.....	16
2.2.4. Niveles del Empowerment.....	16
2.2.5. Beneficios del Empowerment.....	17
2.2.6. Dimensiones del Empowerment.....	19
2.2.7. Liderazgo.....	20
2.2.8. Ventajas del liderazgo.....	21
2.2.9. Dimensiones del liderazgo.....	21
2.3. Definición de términos.....	23
2.4. Hipótesis.....	26
2.4.1. Hipótesis general.....	26
2.4.2. Hipótesis específicas.....	26
2.5. Variables.....	27
2.5.1. Definición conceptual de la variable.....	27
2.5.2. Definición operacional de la variable.....	27
2.5.3. Operacionalización de la variable.....	28
CAPÍTULO III.....	29
METODOLOGÍA.....	29
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	29
3.1.1. Tipo de investigación.....	29
3.1.2. Nivel de investigación.....	29
3.2. Diseño y descripción del ámbito de la investigación.....	30
3.2.1. Diseño de la investigación.....	30
3.2.2. Descripción del ámbito de la investigación.....	30
3.3. Población y muestra.....	32



3.3.1. Población.....	32
3.3.2. Muestra.....	32
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	32
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	33
3.5.1. Validez del instrumento.....	33
3.5.2. Confiabilidad del instrumento.....	33
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos .....	35
3.6.1. Plan de recolección de datos.....	35
3.6.2. Procesamiento de datos .....	35
CAPÍTULO IV.....	36
RESULTADOS.....	36
4.1. Análisis de tablas y gráficos .....	36
4.1.1. Análisis descriptivo del cuestionario .....	36
4.1.2. Análisis estadístico .....	40
4.2. Prueba de hipótesis.....	63
4.2.1. Correlación de Pearson de la hipótesis general .....	63
4.2.2. Correlación de Pearson de la primera hipótesis específica.....	65
4.2.3. Correlación de Pearson de la segunda hipótesis específica.....	67
4.2.4. Correlación de Pearson de la tercera hipótesis específica.....	69
4.2.5. Correlación de Pearson de la cuarta hipótesis específica .....	71
CAPÍTULO V.....	73
DISCUSIÓN .....	73
5.1. Generalidades .....	73
5.2. Importancia.....	74

5.3. Instrucciones .....	74
5.4. Modelo propuesto de Empowerment.....	75
5.5. Beneficios para la capacitación al personal.....	76
5.6. Fundamentos teóricos (capacitaciones) .....	78
5.7. Presupuesto .....	82
5.8. Buzón de sugerencia.....	82
5.9. Tormenta de ideas (BRAINSTORMING) .....	84
5.10. Pasos para trabajar con Empowerment .....	88
CONCLUSIONES .....	92
RECOMENDACIONES .....	93
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94
ANEXO .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables, dimensiones e indicadores.....	28
Tabla 2. Personal del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali .....	32
Tabla 3. Resumen de procesamiento de casos .....	34
Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad.....	34
Tabla 5. Estadísticas de total de elemento .....	34
Tabla 6. Recojo de información para el procesamiento de los datos .....	35
Tabla 7. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre las variables en estudio: Empowerment y Liderazgo .....	36
Tabla 8. PREG 01 ¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la confianza entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	40
Tabla 9. PREG 02 ¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del trabajo en equipo que realiza la organización con personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	41
Tabla 10. PREG 03 ¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de liderazgo y su influencia en el desempeño del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	42
Tabla 11. PREG 04 ¿Cuál es su apreciación sobre la comunicación como factor clave para el desarrollo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	43

Tabla 12. PREG 05 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de compromisos por parte del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	44
Tabla 13. PREG 06 ¿Cuál es su apreciación de la recompensa al personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	45
Tabla 14. PREG 07 ¿Cuál es su apreciación sobre la empatía en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	46
Tabla 15. PREG 08 ¿Cuál es su apreciación sobre la participación del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	47
Tabla 16. PREG 09 ¿Cuál es su apreciación del desarrollo del talento humano en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	48
Tabla 17. PREG 10 ¿Cuál es su apreciación sobre la capacidad de trabajo desarrollada por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	49
Tabla 18. PREG 11 ¿Cuál es su apreciación acerca de la toma de decisiones del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	50
Tabla 19. PREG 12 ¿Cuál es su apreciación acerca de la adaptación laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	51
Tabla 20. PREG 13 ¿Cuál es su apreciación acerca de la cooperación entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	52

Tabla 21. PREG 14 ¿Cuál es su apreciación acerca de la solidaridad entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	53
Tabla 22. PREG 15 ¿Cuál es su apreciación acerca del respeto en el entorno laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	54
Tabla 23. PREG 16 ¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el manejo de conflictos en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	55
Tabla 24. PREG 17 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de responsabilidades del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	56
Tabla 25. PREG 18 ¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	57
Tabla 26. PREG 19 ¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de flexibilidad laboral para la competitividad del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	58
Tabla 27. PREG 20 ¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la influencia que tiene en el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	59
Tabla 28. PREG 21 ¿Cuál es su apreciación acerca de la valoración del desempeño por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	60
Tabla 29. PREG 22 ¿Cuál es su apreciación acerca del compromiso organizacional del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	61

Tabla 30. PREG 23 ¿Cuál es su apreciación acerca del interés en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	62
Tabla 31. Resumen del modelo entre las variables Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.....	63
Tabla 32. Correlación entre las variables Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.....	64
Tabla 33. Coeficiente interpretación de Pearson .....	64
Tabla 34. Resumen del modelo entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo .....	65
Tabla 35. Correlación entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo .....	66
Tabla 36. Coeficiente interpretación de Pearson .....	66
Tabla 37. Resumen del modelo, entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo.....	67
Tabla 38. Correlación entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo .....	68
Tabla 39. Coeficiente interpretación de Pearson .....	68
Tabla 40. Resumen del modelo, entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo .....	69
Tabla 41. Correlación entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo .....	70
Tabla 42. Coeficiente interpretación de Pearson .....	70

Tabla 43. Resumen del modelo, entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo .....	71
Tabla 44. Correlación entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo .....	71
Tabla 45. Coeficiente interpretación de Pearson .....	72
Tabla 46. Motivación por valores .....	78
Tabla 47. Comunicación .....	79
Tabla 48. Trabajo en equipo .....	80
Tabla 49. Liderazgo (El poder de la influencia) .....	81
Tabla 50. Presupuesto en la capacitación del personal .....	82
Tabla 51. Presupuesto del buzón de sugerencias. ....	83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Niveles del Empowerment.....	19
Gráfico 2. Destreza y habilidades .....	22
Gráfico 3. Ubicación geográfica del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.....	31
Gráfico 4. Áreas que dependen de secretaria general.....	31
Gráfico 5. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre la variable en estudio: Empowerment.....	38
Gráfico 6. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre la variable en estudio: Liderazgo .....	39
Gráfico 7. PREG 01 ¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la confianza entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	40
Gráfico 8. PREG 02 ¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del trabajo en equipo que realiza la organización con el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	41
Gráfico 9. PREG 03 ¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de liderazgo y su influencia en el desempeño del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	42
Gráfico 10. PREG 04 ¿Cuál es su apreciación sobre la comunicación como factor clave para el desarrollo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	43
Gráfico 11. PREG 05 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de compromisos por parte del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	44
Gráfico 12. PREG 06 ¿Cuál es su apreciación de la recompensa al personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	45
Gráfico 13. PREG 07 ¿Cuál es su apreciación sobre la empatía en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	46
Gráfico 14. PREG 08 ¿Cuál es su apreciación sobre la participación del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	47



Gráfico 15. PREG 09 ¿Cuál es su apreciación del desarrollo del talento humano en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	48
Gráfico 16. PREG 10 ¿Cuál es su apreciación sobre la capacidad de trabajo desarrollada por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	49
Gráfico 17. PREG 11 ¿Cuál es su apreciación acerca de la toma de decisiones del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	50
Gráfico 18. PREG 12 ¿Cuál es su apreciación acerca de la adaptación laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	51
Gráfico 19. PREG 13 ¿Cuál es su apreciación acerca de la cooperación entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	52
Gráfico 20. PREG 14 ¿Cuál es su apreciación acerca de la solidaridad entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	53
Gráfico 21. PREG 15 ¿Cuál es su apreciación acerca del respeto en el entorno laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	54
Gráfico 22. PREG 16 ¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el manejo de conflictos en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	55
Gráfico 23. PREG 17 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de responsabilidades del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	56
Gráfico 24. PREG 18 ¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	57
Gráfico 25. PREG 19 ¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de flexibilidad laboral para la competitividad del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	58
Gráfico 26. PREG 20 ¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la influencia que tiene en el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	59
Gráfico 27. PREG 21 ¿Cuál es su apreciación acerca de la valoración del desempeño por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	60

Gráfico 28. PREG 22 ¿Cuál es su apreciación acerca del compromiso organizacional del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?.....	61
Gráfico 29. PREG 23 ¿Cuál es su apreciación acerca del interés en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali? .....	62
Gráfico 30. Modelo propuesto de Empowerment .....	75

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia.....	98
Anexo 2. Cuestionario de preguntas.....	99
Anexo 3. Ficha de evaluación del instrumento de investigación juicio de expertos .....	101
Anexo 4. Fotos del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali .....	103

# INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación “Empowerment para el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017”, parte como una estrategia en la mejora de la eficacia para la delegación de responsabilidades y funciones al personal, siendo necesario el liderazgo que imparte el jefe inmediato a sus subordinados.

La aplicación del Empowerment es un proceso que permite maximizar las capacidades del personal, siendo necesario mejorar la calidad del desempeño y los procesos de información entre las áreas administrativas. Es decir, el Empowerment proporciona información, conocimientos, recursos y recompensas al personal, con la finalidad que la imagen institucional se fortalezca.

La investigación contiene los siguientes capítulos:

El planteamiento de investigación, se traza la problemática existente, y se formula el problema general y específico, para realizar los objetivos, y posteriormente se justifica y explica las limitaciones de la investigación.

Marco teórico, se comienza con los antecedentes relacionado a nuestro estudio, se define las bases teóricas y la definición de términos, asimismo las hipótesis de la investigación, la definición conceptual y operacional de las variables.

Metodología, se analiza el tipo, nivel y diseño de investigación, así como la población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de datos, así como la validez y confiabilidad del instrumento.

Resultados, se realiza el análisis de las tablas y gráficos a través de sus indicadores y dimensiones, posteriormente se ejecuta la prueba de hipótesis de acuerdo a la correlación de Pearson.

Discusión de resultados, se realiza con las referencias marco teórico mediante una comparación.

Finalmente, tenemos las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

El área de secretaria general se encarga de planear, tramitar y evaluar los asuntos de carácter académico y administrativos dentro de la Universidad Nacional de Ucayali, llevando a cabo políticas y programas que son necesarias para el logro de sus funciones encomendadas.

La Universidad Nacional de Ucayali hoy en día se enfrenta a diversos problemas como es su débil gestión administrativa, dado que el personal no cambia la manera fundamental en la que opera sus actividades del día a día. El campo de la administración viene atravesando cambios significativos durante los últimos años, haciéndose cada vez más práctica, lo que ha permitido desplegar un papel mucho más amplio a todo el personal que labora en una institución.

En esta perspectiva, para las funciones del personal administrativo se ha visto en la necesidad de aplicar estrategias de mejora en la eficiencia de sus actividades inherentes al área de secretaria general, la incorporación de capacitaciones y/o recompensas, con el fin de alcanzar el éxito institucional.

Por ende la presente investigación enfatizara la necesidad del liderazgo administrativo dentro de la Universidad Nacional de Ucayali; lo cual implica que el personal del área de secretaria general asuma con cierto compromiso las responsabilidades de su cargo.

Dada la importancia del liderazgo en el personal administrativo, se hace necesario saber si los trabajadores de la institución presentan o no esta capacidad. Frente a ello es inevitable seguir realizando investigaciones en este campo, con la finalidad de no encontrar resultados ambiguos, se debe optar por identificar el estilo de liderazgo. Un líder, alterna el ejercicio con diferentes tipos de liderazgo, según las demandas de situaciones de entorno específicas y las expectativas de los miembros de la organización. Por lo cual puede mostrar o no capacidad de liderazgo durante su ejercicio directivo.

Es por ello, que se la propuesta del Empowerment como herramienta para el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general, otorgara una relación armónica entre los subordinados para aumentar la confianza, responsabilidad y compromiso en la satisfacción del incremento productivo en la Universidad Nacional de Ucayali.

Por consiguiente el Empowerment otorga liderazgo y facilita el desarrollo de las tareas administrativas, como el proceso que busca el fortalecimiento de una cultura de participación, teniendo como eje central el área de secretaria general, incrementando así la base democrática de la Universidad Nacional de Ucayali, a la vez que propicia mejores condiciones administrativas para el personal.

Dentro de este contexto, es oportuno destacar que en la actualidad el área de secretaria general en las instituciones a nivel departamental presentan una serie de debilidades en el liderazgo, que afectan el logro de los objetivos propuestos para obtener instituciones eficientes, debido a que

el personal administrativo centra muy poca atención en el desarrollo de las funciones administrativas. Para una organización, ningún factor es más ventajoso que la existencia de un líder eficaz, tomando en cuenta que es este quien establece objetivos, asigna recursos, enfoca la atención hacia los resultados deseados, coordina los cambios, tiene un permanente contacto con sus seguidores y planifica respuestas ante posibles fallas.

Las debilidades o deficiencias en el área de secretaría general ameritan la generación de cambios y transformaciones que permitan una acción más dinámica, democrática y comprometida por parte del personal administrativo, por lo que se propone el modelo de Empowerment como estrategia innovadora inspirada en valores para la transformación de la gestión institucional, mediante la formación y liderazgo del personal administrativo para el fortalecimiento sustancial y sostenible en las instituciones.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera el Empowerment se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a) ¿De qué manera la dirección administrativa se relaciona con el liderazgo del personal en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017?
- b) ¿De qué manera el dialogo se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017?

- c) ¿De qué manera la colaboración del personal administrativo se relaciona con el liderazgo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017?
- d) ¿De qué manera la delegación de funciones se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- a) Establecer la relación entre la dirección administrativa y el liderazgo del personal en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- b) Identificar la relación entre el dialogo y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- c) Precisar la relación entre la colaboración del personal administrativo y el liderazgo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- d) Verificar la relación entre la delegación de funciones y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.



## **1.4. Justificación del estudio**

La satisfacción laboral es importante, ya que de ello depende en gran medida cómo se comporta todo el personal administrativo de la Secretaría General en la Universidad Nacional de Ucayali. Por esta razón, las instituciones deben preocuparse por la satisfacción de su personal, ya que pueden surgir algunos inconvenientes. El personal administrativo que está más satisfecho se siente más motivado, por lo tanto, hay menos posibilidades de rotación, desmotivación y ausentismo en la institución, además mayor es su desempeño, beneficiando a las personas, entre ellos, estudiantes, personal docente, graduados y el público en general, demostrando la importancia de la distribución de responsabilidades y el trabajo en equipo.

Toda la institución debe saber la importancia del talento humano porque de ellos depende su funcionamiento adecuado, éxito y su continuidad.

## **1.5. Limitaciones**

- El tema a investigar es muy amplio, al punto que resulta ser complicado conseguir información puramente teórica especializada en el estudio práctico del Empowerment ya que es limitada a nivel organizacional.
- La percepción que tienen los miembros del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, acerca de sus roles y funciones y la carencia de Empowerment hizo compleja la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

##### **2.1.1. A nivel internacional**

Moreno (2015), en su investigación: *“Liderazgo participativo y empoderamiento como técnicas administrativas para mejorar la satisfacción personal en la escuela la Florida”* para obtener la maestría en ciencias de la educación mención administración educativa en la Universidad Nacional Abierta. Tiene como objetivo proponer un programa sustentado en el liderazgo participativo y el empoderamiento como técnicas administrativas para mejorar la satisfacción laboral del personal de la escuela La Florida, Rio Chico, municipio Páez del Estado Miranda. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) En relación al diagnóstico de las necesidades de estrategias gerenciales sustentadas en el empoderamiento para mejorar la situación de satisfacción laboral del personal de la escuela La Florida, Rio Chico, municipio Páez del Estado Miranda se observa un bajo nivel de satisfacción en relación a los retos que plantea el trabajo, el personal siente que tienen poca influencia real sobre las tareas, planes y proyectos que corresponde a sus áreas de

responsabilidad, sienten que tienen poca posibilidad de desarrollar sus talentos y habilidades, que hay un bajo nivel de incentivos y oportunidades de ver recompensado el trabajo, hay poco trabajo en equipo, hay un bajo nivel de satisfacción en relación a los procedimientos del trabajo, metas y prioridades, establecidas por los superiores y que sus opiniones son tomadas en cuenta en pocas oportunidades. (b) En relación a la factibilidad de implementación de un programa sustentado en el empoderamiento como técnica administrativa para mejorar la satisfacción laboral del personal de la escuela La Florida, Rio Chico, municipio Páez del Estado Miranda se determinó que la institución cuenta con los recursos humanos, tecnológicos y materiales para llevar a cabo el programa y que los directivos y el personal están dispuestos a llevar a cabo el proyecto. (c) En relación al diseño de un programa sustentado en el empoderamiento como técnica administrativa para mejorar la satisfacción laboral del personal de la escuela La Florida, Rio Chico, municipio Páez del Estado Miranda, se realizó el diagnóstico y se propuso iniciar el proyecto dándole la responsabilidad al personal de formar equipos y realizar el análisis FODA e Institucional para elaborar la misión y visión de la institución. Se propone un plan de inducción para los directivos sobre cómo aplicar el empoderamiento y actividades que el personal pueda realizar con la finalidad de mejorar aspectos como la comunicación y el trabajo en grupo. También se plantean distintos instrumentos para evaluar la efectividad del proyecto.

Montaña (2012), en su investigación: *“El empoderamiento como herramienta de desarrollo del talento humano en las organizaciones”* para obtener el título profesional en gerencia de proyectos en la Universidad EAN. Tiene como objetivo establecer desde la teoría por qué el empoderamiento es una herramienta de desarrollo del talento humano en las organizaciones partiendo del desarrollo de las competencias y de los principios y valores en las personas. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) Implementar el empoderamiento respalda todo el proceso de desarrollo de los trabajadores en las organizaciones, ya que

es una herramienta que facilita conocer y definir los perfiles, competencias y destrezas de los colaboradores, pero sobre todo identificar las debilidades y oportunidades de mejora que permitan generar todo un plan de capacitación y desarrollo para el personal con el fin de lograr su máximo potencial en beneficio personal y de la compañía. (b) Se observó que el implementar el empoderamiento en las organizaciones requiere de un liderazgo eficaz constantemente, que en el día a día se logre dirigir la gente correctamente y sobre todo que cada persona que haga parte de la compañía se identifique con la misión, visión y valores de la organización, cada líder tiene sus características particulares, motivando a sus colaboradores a que realicen las funciones con entusiasmo. (c) El empoderamiento se basa en ubicar a las personas en una tarea o actividad que esté acorde a su perfil y a sus funciones y que le den la seguridad para la toma de decisiones, esto creando un ambiente en el cual los empleados de cada nivel de la organización sientan que tienen una influencia real sobre la calidad, el servicio y la eficiencia de la organización. Los empleados tienen la responsabilidad de sus acciones y tareas, a través del empoderamiento se evidencia que les sirve como herramienta para lograr que esos resultados estén mejorando constantemente, por la constante autoevaluación que las personas realizan.

Gutiérrez (2015), en su investigación: *“Manejo efectivo del Empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia”* para obtener el grado académico de especialización en alta gerencia en ciencia económicas en la Universidad Militar Nueva Granada. Tiene como objetivo analizar cómo los gerentes de las multinacionales en Colombia enfocan el Empowerment en sus empresas a partir de un estudio detallado y cómo su gestión impacta de una manera significativa el entorno personal de sus empleados. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) Este trabajo ha servido para tener una visión más concreta sobre la gestión que se podría estar llevando en las empresas multinacionales en Colombia, sin embargo en la práctica queda un vacío porque se desconoce si la aplicación de la filosofía organizacional Empowerment está siendo

verdaderamente efectiva al interior de las empresas pues es un concepto nuevo en el marco empresarial colombiano, siendo así, no es solo un tema organizacional sino cultural, pues los empleados al ser facultados por quienes lideran se dotan de un sentido de pertenencia que es característico de la cultura corporativa. (b) El Empowerment es una estrategia que utilizada de manera correcta puede salvar de la crisis a una empresa, dándole sentido al trabajo en equipo y enfocando a los empleados a la misión institucional. Con el Empowerment el trabajador toma decisiones en lugar de ser un simple duplicador de órdenes. (c) Como opinaron algunos expertos el Empowerment, se da cuando el personal se siente en la capacidad de tomar iniciativas acordes con las directrices de la organización, incluso más allá de sus responsabilidades asignadas, es decir, cuando cree que algo debe hacerse y puede hacerlo, lo hace sin temores, es por eso que para aplicar el Empowerment se debe tener muy en cuenta la necesidad de acondicionar los puestos de trabajo con personal idóneo, crear planes de carrera y desarrollo del personal, tener equipos de trabajo y finalmente un adecuado entrenamiento para evaluar los procesos y corregir de la manera más conveniente.

Nava & Berroeta (2013), en su investigación: *“Liderazgo gerencial y procesos administrativos en las empresas productoras de sal”* para obtener el grado académico de licenciados en administración de empresas en la Universidad Rafael Urdaneta. Tiene como objetivo determinar la relación entre el liderazgo gerencial y procesos administrativos en las empresas productoras de sal del Municipio San Francisco del Estado Zulia. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) En lo que respecta al primer objetivo específico, se caracterizan los factores que determinan el liderazgo gerencial, tales como disciplina, eficiencia, supervisión y determinación de roles. El indicador más usado disciplina mientras que el menos usado por los encuestados fue la supervisión debido a que las empresas productoras de sal no la aplican como el proceso vinculado con la administración enfocada con mayor importancia la utilización apropiada del personal. (b) En referencia al segundo objetivo

específico, se describen las funciones del líder, donde se pueden observar que los indicadores poco utilizados son y función del mentor: el indicador bono fue el que menos arrojó preferencia por los encuestados, sin embargo, el indicador que si se resaltó con respecto a los demás fue formación de auto líderes ya que este tipo de empresa necesita que el personal se forme en sus propios líderes para mantener sus niveles de eficiencia. (c) Para el tercer objetivo específico se identifican las funciones administrativas en las empresas mencionadas, los indicadores utilizados: dirigir y controlar, donde el más seleccionado control ya que permite verificar si se están realizando las acciones, cómo fueron planeadas y poder detectar las desviaciones que pueden conllevar al caos, para hacer los correctivos pertinentes a tiempo en las empresas productoras de sal que son objeto de estudio.

De Los Ríos (2012), en su investigación: *“El Empowerment organizacional: Revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial”* para obtener la maestría en comunicación social en la Universidad de Almería. Tiene como objetivo entender el significado del Empowerment y su aplicabilidad en la gestión organizacional como estrategia de mejora en la eficiencia de las actividades inherentes a la comunicación corporativa y gestión de talento humano, así como estudiar aquellos factores que pueden influir en su aplicación efectiva. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) El Empowerment tal y como se ha podido observar a lo largo del presente trabajo de investigación, es una herramienta fundamental para la gestión de personas y que sin duda ha venido evolucionando de forma acelerada en los últimos años. (b) Para que una organización tenga posibilidad de éxito en la actualidad, debe invertir de forma inequívoca en uno de los elementos más importantes dentro de su sistema de producción, el cual es el capital humano, que, para muchos autores especializados, así como para quien redacta estas líneas es el agente diferenciador entre las organizaciones. (c) Sin embargo, es fundamental para obtener los mejores resultados posibles para la organización, entender que el Empowerment es una herramienta que por

sí sola no tiene la capacidad de cambiar los resultados y que, para lograr el cambio deseado, es importante que exista una voluntad previa de los mandos intermedios y altos que son los responsables de iniciar el proceso. Para ello es necesario identificar el estado actual del Empowerment en la organización, y así tener un punto de referencia que permita evaluar la situación actual y planificar la ruta a seguir.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Solis (2016), en su investigación: *“El liderazgo y su relación con el Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2016”* para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas. Tiene como objetivo determinar la relación entre liderazgo y Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas - 2016. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) La primera conclusión del presente trabajo de investigación frente al objetivo general, establece que la relación es altamente significativa entre liderazgo y Empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas - 2016. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ( $r = ,842^{**}$ ,  $p = ,000 < ,05$ ) revela que existe una correlación positiva alta. (b) La segunda conclusión del presente trabajo de investigación frente al primer objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y delegación de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de Spearman ( $r = ,812^{**}$ ,  $p = ,000 < ,05$ ) revela que existe una correlación positiva alta. (c) La tercera conclusión del presente trabajo de investigación frente al segundo objetivo específico, establece que la relación es altamente significativa entre habilidad social y responsabilidad de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas. El resultado obtenido del coeficiente de correlación de

Spearman ( $r = ,867^{**}$ ,  $p = ,000 < ,05$ ) revela que existe una correlación positiva alta.

Malpartida (2016), en su investigación: *“Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco, 2016”* para obtener el título profesional licenciada en administración de empresas en la Universidad de Huánuco. Tiene como objetivo analizar cómo influye el Empowerment en el desempeño laboral de la tienda comercial Rivera Huánuco 2016. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) Es necesario que toda organización en estos tiempos de ardua competencia en los mercados, cuenten con estructuras sólidas y a su vez preparadas para los cambios constantes que el mercado le demanda y una de esas es que los trabajadores sientan que son parte importante e indispensable de la organización, no solo un capital humano que labora para la empresa sin tomar en cuenta sus decisiones o lo que ellos anhelan lograr. (b) Es en base a los resultados obtenidos en nuestra investigación, que podemos respaldar la aseveración hecha en el planteamiento del problema, que la empresa tienda comercial Rivera no cuenta con un modelo de Empowerment adecuada en su organización para que su personal se consideren protagonistas en todos los objetivos y metas que esta espera lograr para ser totalmente exitosa. (c) Entonces podemos afirmar que la variable Empowerment influye significativamente en la variable desempeño laboral, con sus dimensiones e indicadores de la empresa Rivera.

Layza (2015), en su investigación: *“Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, agencia1 Trujillo, 2013”* para obtener el grado de doctor en economía y desarrollo industrial en la Universidad Nacional de Trujillo. Tiene como objetivo determinar el efecto del Empowerment en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación agencia 1, Trujillo – 2013. Teniendo en consideración las siguientes conclusiones: (a) El Empowerment es una herramienta gerencial que afecta significativamente en la calidad del servicio del área de créditos



hipotecarios del Banco de la Nación. (b) Se ha determinado que los beneficios que brinda el Empowerment en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación son: satisfacción y credibilidad; aumento de responsabilidad y mejora de la comunicación. (c) De acuerdo a los resultados se ha determinado que el Empowerment es la herramienta que influye en la calidad del servicio para la toma de decisiones en el área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación de la Ciudad de Trujillo.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Empowerment**

Es uno de los elementos fundamentales para la efectividad de la dirección de las organizaciones. Es decir, la efectividad se incrementa cuando el poder y el control son compartidos. Sin embargo, es pertinente tener en cuenta que esta herramienta no es una fórmula mágica que por sí sola es capaz de transformar a un individuo (Wilson, 2007).

Proceso mediante el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo en cuanto que forman parte de un grupo social, para impulsar cambios positivos en las situaciones en las que viven, las personas y/o grupos organizados cobran autonomía en la toma de decisiones y logran ejercer control sobre sus vidas basados en el libre acceso a la información, la participación inclusiva, la responsabilidad y el desarrollo de capacidades (Briñón, 2010).

Es considerado un constructo multifacético reflejado en diferentes dimensiones percepción de control, percepción de competencia y dimensión de internalización de las metas. La primera dimensión de percepción de control incluye las creencias sobre autoridad, posibilidad de tomar decisiones, adecuación de recursos, autonomía en el procedimiento y resultados del trabajo. La segunda dimensión, percepción de competencia se refiere al dominio, la cual además de implicar la realización hábil de una o más asignación de tareas, también implica hacer frente a

tareas no rutinarias que puedan surgir en algún momento dado (Jáimez & Bretones, 2011).

Mejora la inversión en capital humano y el rendimiento en el empleo de tres formas: La primera es directa: resulta probable que los individuos autónomos, provistos de información y libres para hacer su trabajo, rindan mejor que otros trabajadores estrechamente controlados y menos informados. La segunda: es que la libertad y el control de trabajo que acompañan a la autonomía constituye un beneficio intrínseco de la inversión de capital humano, que, en la mayor parte de los casos, determina un incremento del esfuerzo. En consecuencia, tanto el trabajador como la compañía progresaran cuando aumente la autonomía (poder y responsabilidad). La tercera: sobreviene como una reducción en el coste asociado con la gestión (Shultz, 2008).

Es un instrumento muy seductor para las organizaciones y para sus integrantes, ya que se ajusta perfectamente en la filosofía actual de los directivos y de los trabajadores. Los directivos ven en el Empowerment un medio para alejar burocracias y liberar a los trabajadores de las históricas negociaciones controladas por los sindicatos, obteniendo así una mayor flexibilidad y la posibilidad de premiar a sus trabajadores por sus esfuerzos individuales y no los colectivos (García M. , 2017).

Es la constitución de cualquier espacio o agrupación social (grupo, institución, empresa, equipo de trabajo, asamblea vecinal, comisión...) genera poder y otros recursos sociales ligados al tipo de espacio social creado y a los elementos comunes puestos en marcha para dirigirlo y mantenerlo: prestigio, evaluación social, poder político, medios económicos, capacidad de influencia social y creación de opinión, etc. (Sánchez R. , 2007).

## 2.2.2. Ventajas del Empowerment

- Existe mayor comunicación en todos los niveles y todas las direcciones.
- Incrementa el entusiasmo y permite a todos los trabajadores mantener una actitud positiva en su tarea.
- Permite mejorar las relaciones entre los integrantes de la organización.
- Amplia la confianza, la creatividad y participación en la toma de decisiones Disminuye la resistencia al cambio.
- Los integrantes de la organización comparten el liderazgo.
- Se aumenta la responsabilidad, la autoridad y sobre todo el compromiso en la satisfacción del cliente (Huallpar, 2011).
- La persona tiene la responsabilidad, no el jefe o el supervisor, u otro departamento.
- Los puestos generan valor, debido a la persona que está en ellos.
- La gente tiene el poder sobre la forma en que se hacen las cosas.
- La persona tiene el control sobre su trabajo.
- Los empleados participan en la toma de decisiones.
- Saben participar en equipo. Se reconocen sus contribuciones.
- Desarrollan sus conocimientos y habilidades.
- Aumenta la satisfacción del cliente final.

- Mayor compromiso de los empleados.
- Una organización más rentable (Sánchez, 2008).

### **2.2.3. Desventajas del Empowerment**

- No se obtiene cambios a corto plazo.
- Se requiere la colaboración de todos los miembros de la organización.
- No todos están comprometidos con los objetivos de la organización.
- Existe resistencia al cambio.
- Las culturas tradicionales están muy arraigadas.
- Las personas no están acostumbradas a tomar decisiones, únicamente a ejecutar órdenes (Huallpar, 2011).

### **2.2.4. Niveles del Empowerment**

Esta nueva forma de administración al ser aplicado en un plano organizacional fundamenta y dinamiza una serie de actitudes que van crear un ambiente favorable para la formación y desarrollo del individuo fomentando su satisfacción personal dentro de la empresa algunas de estas características son:

1. Orgullo: apreciar el gusto por hacer las cosas bien continuamente.
2. Unión y solidaridad: mayor cohesión del grupo y por lo tanto un trabajo en equipo.
3. Voluntad: disponibilidad para contribuir a las metas propuestas.

4. Atención a los detalles: crear el hábito de no pasar por alto ningún detalle por pequeño que parezca especialmente en aquellos relacionados con la producción y el cliente.
5. Credibilidad: cumplir las promesas realizadas inspirando la confianza de todos los miembros de la empresa.

Las características del Empowerment son de gran relevancia debido a que, representa el orgullo que sienten las personas por realizar las actividades idóneamente y saber que éstas son significativas para la organización. La unidad es fundamental entre los miembros porque va a permitir la consecución de las metas planteadas y por ende ofrecer al cliente un servicio más eficaz y eficiente. La solidaridad genera responsabilidad por resultados de forma grupal dejando de lado el individualismo. Con Empowerment se desarrolla la voluntad de las personas para contribuir a los fines de la empresa (Ojeda, 2006).

### **2.2.5. Beneficios del Empowerment**

Esta herramienta al ser aplicada forma una nueva empresa, capaz de enfrentar los retos y obstáculos que se presentan como los cambios tecnológicos y la globalización. Algunas de las ventajas que ofrece el Empowerment son:

1. El incremento de la satisfacción y la credibilidad de las personas que componen la organización.
2. El aumento de la responsabilidad, autoridad y compromiso.
3. La creatividad se manifiesta en mayor escala, disminuyendo la resistencia al cambio.
4. Existe un liderazgo compartido, donde los integrantes de la organización contribuyen al objetivo final.

5. Hay una mejoría en la comunicación y las relaciones interpersonales.
6. El aumento de la motivación para colaborar, manifestándose una actitud positiva en todas las personas.
7. Se dinamiza los procesos para una toma de decisiones más oportuna y eficiente.

Todos estos beneficios desarrollan la productividad, haciendo la organización más eficaz manteniendo a sus demandantes satisfechos y un personal orgulloso y comprometido con la institución (Ojeda, 2006).

## 2.2.6. Dimensiones del Empowerment

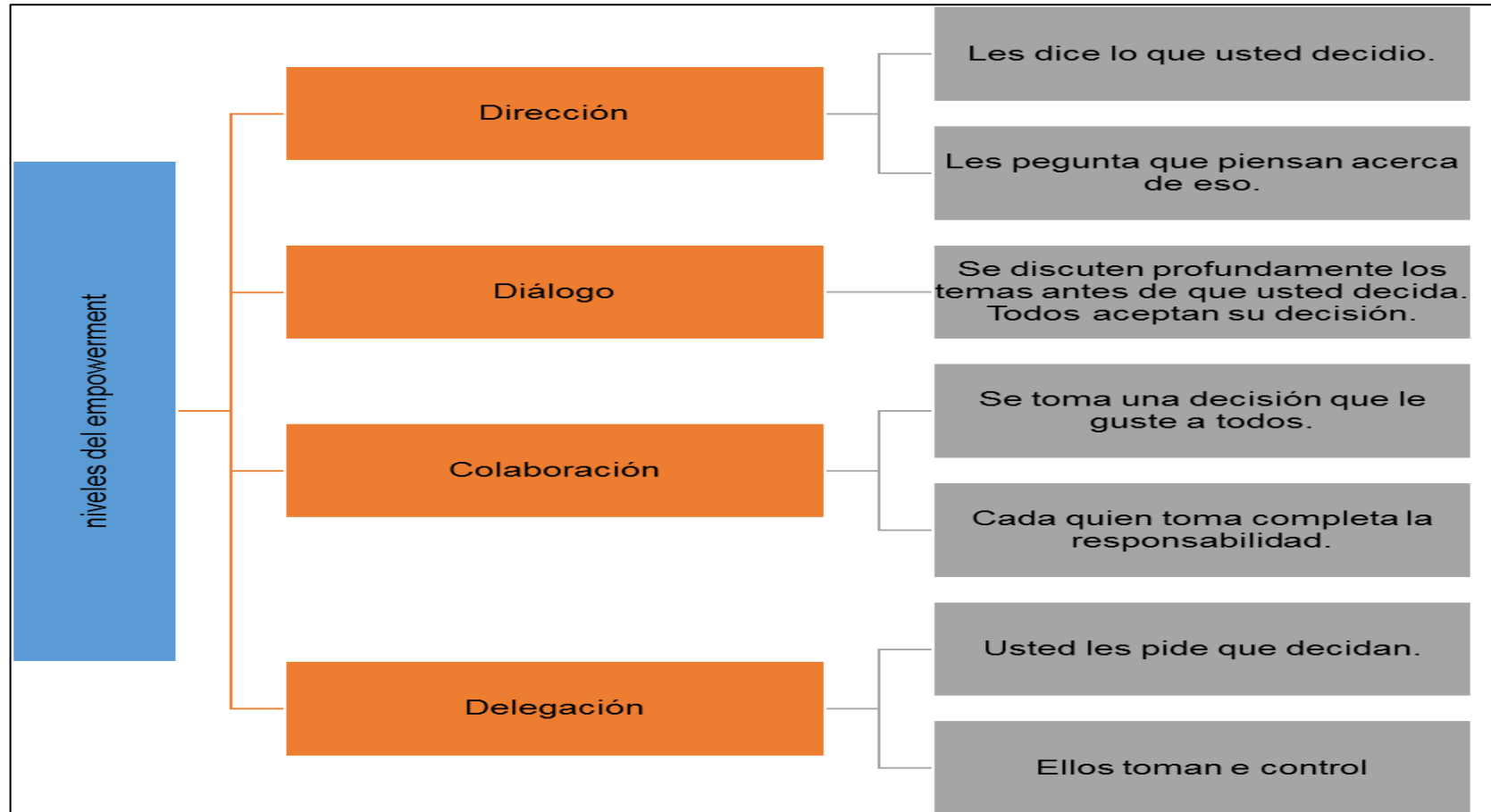


Gráfico 1. Niveles del Empowerment  
(Sifuentes, 2012)

## 2.2.7. Liderazgo

En la organización, por cuanto el líder debe velar por las condiciones laborales del empleado, estudiando aspectos importantes como el ambiente laboral, los sistemas de recompensas, habilidades, destrezas, rendimiento, entre otros (Berroeta & Nava, 2013).

Liderar es ejercer roles y procesos que facilitan a los grupos de personas trabajar de forma efectiva y relevante hacia un bien común. Esto se consigue mediante tres elementos básicos: generar dirección, facilitar alineación y crear compromiso o, en otras palabras, crear futuros deseados compartidos (Gioya & Rivera, 2008).

Es la acción de influir en los demás, son las actitudes, conductas y habilidades de dirigir, orientar, motivar, vincular, integrar y optimizar el quehacer de las personas y grupos para lograr los objetivos deseados, en virtud de su posición en la estructura de poder y promover el desarrollo de sus integrantes (Perez & Murillo, 2012).

Disposición a asumir riesgo y responsabilidades, en tanto que otros inventan justificaciones, y crear un espacio de confianza en el que cada uno puedes ser él/ella misma, de manera que permita aumentar la autoconfianza de los colaboradores y que encuentren el sentido de su trabajo (Iturrioz, 2017).

Aquella influencia que es positiva para todo el grupo, es decir, que ayuda al grupo a llevar a término su propósito, a conseguir objetivos, a mantener un buen funcionamiento, y a adaptarse a su entorno (Sánchez J. , 2010).

Es un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta común a fin de transformar tanto a la empresa como a las personas que colaboran en ella (Castrillón, 2011).



## 2.2.8. Ventajas del liderazgo

- Como ser un buen líder.
- Proporciona una visión y rumbo a la empresa.
- Lidera los retos.
- Construye relaciones interpersonales.
- Unifica opiniones posturas y toma de decisiones.
- Representa la escuela de los futuros líderes (Martínez, 2017).

## 2.2.9. Dimensiones del liderazgo

**Trabajo en equipo**, los departamentos de recursos humanos (RRHH) buscan candidatos que sean capaces de trabajar al mismo ritmo y compartir los mismos intereses que el resto de personas. Unos factores que, según las propias compañías, favorecen la productividad. Para ello, una de las cualidades que buscan en los futuros candidatos es que sepan trabajar en equipo; es decir, que cooperen para lograr un fin común. Porque, la cohesión de un equipo de trabajo se expresa a través del compañerismo y del sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanta más cohesión exista, mejor trabajarán sus miembros y más productivos serán los resultados de sus acciones.

María Victoria Sánchez directora de Page Personnel, manifiesta que, “desde hace algún tiempo, poseer la cualidad de trabajar en equipo es un requisito casi indispensable para cualquier puesto de trabajo. Los expertos en RRHH buscamos esta cualidad en los perfiles de los candidatos porque está demostrado que al trabajar en equipo se ponen más capacidades, inteligencias, ideas y destrezas al servicio de una tarea común, de tal forma que por el hecho de compartir esa actividad los resultados se consiguen de manera sólida y rápida” (Camarero, 2017).

**Destreza**, es la aptitud innata, talento o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio (Corcino, 2013).

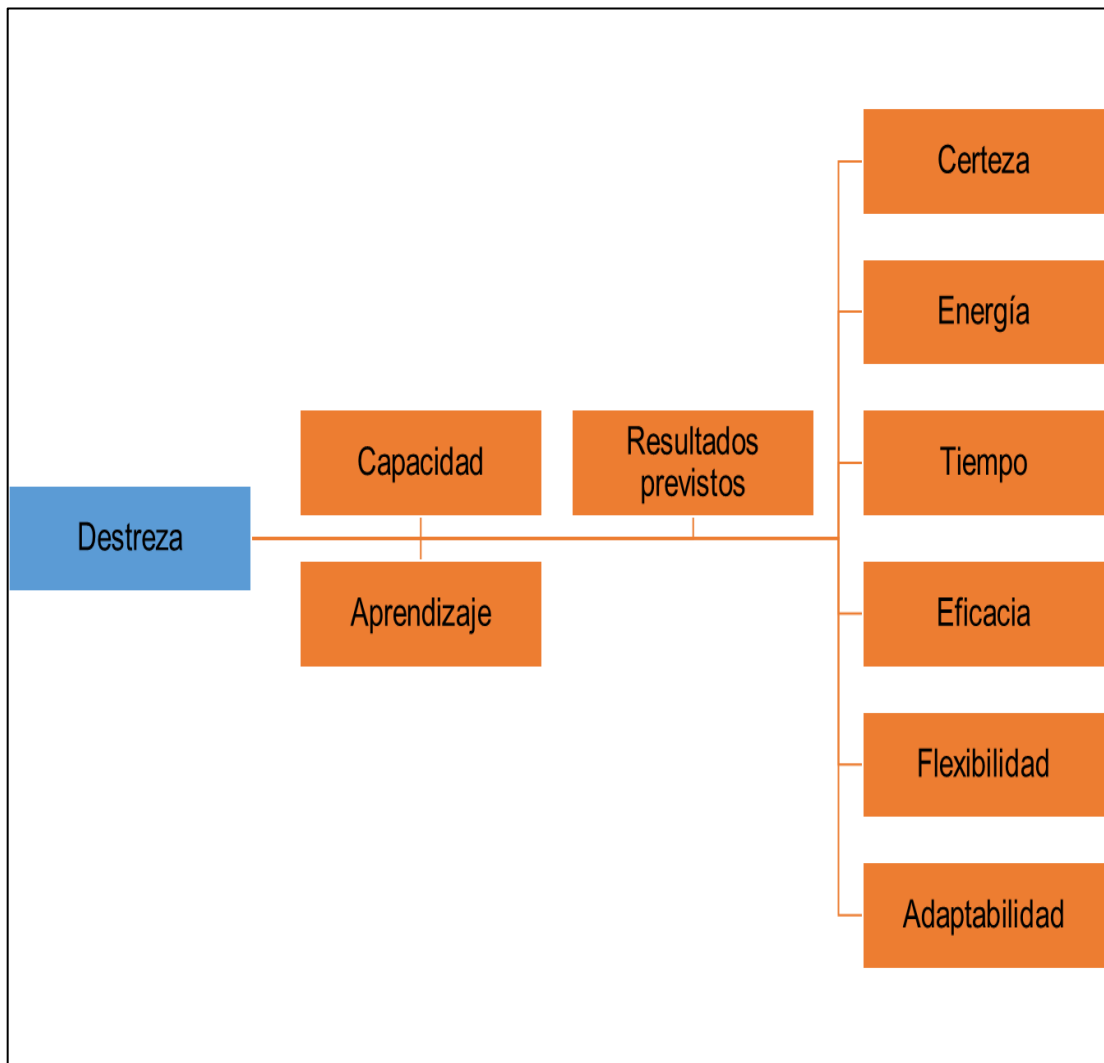


Gráfico 2. Destreza y habilidades  
(Corcino, 2013)

**Motivación**, es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo (Chiavenato, 2007).

## 2.3. Definición de términos

**Actividad:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación.

**Administrador:** Persona física o moral que se desenvuelve sobre bienes ajenos a una actividad dirigida a hacerlos servir de diversa manera en provecho de alguien, generalmente con obligación de rendir cuentas.

**Comunicación:** Transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o a la empresa que lo fabrica o vende, se realiza a través de distintos medios y su fin último es estimular la demanda.

**Competitividad:** Capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.

**Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.

**Empleados:** Persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

**Empowerment:** Modelo de gestión basado en la delegación del poder con la máxima información. Dar poder a los empleados para decidir con criterio propio.

**Estrategias:** Espacio para compartir y discutir acerca del papel de la planificación estratégica de la comunicación, en cualquiera de sus ámbitos y planteamientos.

**Gerencia:** Conjunto de empleados especializados, de alta calificación, que dirigen y gestionan los asuntos de una empresa.

**Habilidades:** Habilidad y criterio para trabajar con personas, comprender sus actitudes y motivaciones.

**Implementación:** Ejecución de las acciones propuestas en el plan conforme a la programación plurianual y anual elaborada.

**Laboral:** Actividades que desempeñan los servidores públicos en sus puestos de trabajo, a fin de determinar el régimen laboral que los ampara.

**Liderazgo:** Proceso que ayuda a dirigir y movilizar personas y/o ideas. Influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a la consecución de un objetivo.

**Mercado:** Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto.

**Necesidad:** Sensación de carencia de algo (físico o psíquico) que es común a todos los seres humanos, con independencia de los factores culturales.

**Negocios:** Conjunto integrado de actividades y activos susceptibles de ser dirigidos y gestionados con el propósito de proporcionar una rentabilidad en forma de dividendos, menores costes u otros beneficios económicos directamente a los inversores u otros propietarios, miembros o partícipes.

**Organización:** División del trabajo racional, mediante la diferenciación e integración, de acuerdo con algún criterio establecido por aquellos que manejan la toma de decisiones.

**Personal:** Cantidad de trabajadores expuestos a un factor de riesgo.

**Planificación:** Proceso de establecer objetivos y cursos de acción adecuados antes de iniciar la acción.

**Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionados o que interactúan para transformar elementos de entrada en resultados.

**Proyecto:** Se constituye en la unidad mínima de planificación y sin lugar a dudas representa la unidad operativa y real del desarrollo.

**Recursos:** Constituyen los bienes tangibles e intangibles y los mecanismos que son consumidos durante la prestación de un servicio y/o ejecución de un proceso.

**Relación:** Establecimiento de buenas relaciones con los diferentes públicos de la compañía mediante la obtención de propaganda favorable, la creación de una buena “imagen corporativa” y manejando o negando los rumores, relatos o eventos desfavorables.

**Responsabilidad:** Actitud responsable de las empresas con todos los grupos de interés, consumidores, proveedores, accionistas, gerentes, empleados, estado, comunidad y medio ambiente.

**Satisfacción:** Dimensiones de la calidad que más influyen en la satisfacción global y en la percepción de la calidad con que las personas y/o usuarios perciben a la organización.

**Tecnología:** La forma en que la organización convierte insumos en bienes o servicios.

**Trabajo:** Esfuerzo personal para la producción y comercialización de bienes y/o servicios con un fin económico, que origina un pago de dinero o cualquier otra forma de retribución.

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1. Hipótesis general**

El Empowerment se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a) La dirección administrativa se relaciona significativamente con el liderazgo del personal en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- b) El dialogo se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- c) La colaboración del personal administrativo se relaciona significativamente con el liderazgo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.
- d) La delegación de funciones se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, 2017.

## 2.5. Variables

### 2.5.1. Definición conceptual de la variable

El **Empowerment** es un proceso mediante el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo en cuanto que forman parte de un grupo social, para impulsar cambios positivos en las situaciones en las que viven, las personas y/o grupos organizados cobran autonomía en la toma de decisiones y logran ejercer control sobre sus vidas basados en el libre acceso a la información, la participación inclusiva, la responsabilidad y el desarrollo de capacidades (Briñón, 2010).

**Liderazgo** en la organización, por cuanto el líder debe velar por las condiciones laborales del empleado, estudiando aspectos importantes como el ambiente laboral, los sistemas de recompensas, habilidades, destrezas, rendimiento, entre otros (Berroeta & Nava, 2013).

### 2.5.2. Definición operacional de la variable

**Empowerment**, se define a través de cuatro dimensiones: (a) dirección, (b) diálogo, (c) colaboración y (d) delegación.

**Liderazgo**, se define a través de tres dimensiones: (a) trabajo en equipo, (b) destreza y (c) motivación.

### 2.5.3. Operacionalización de la variable

Tabla 1. Variables, dimensiones e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>EMPOWERMENT</b>	Proceso mediante el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo en cuanto que forman parte de un grupo social, para impulsar cambios positivos en las situaciones en las que viven, las personas y/o grupos organizados cobran autonomía en la toma de decisiones y logran ejercer control sobre sus vidas basados en el libre acceso a la información, la participación inclusiva, la responsabilidad y el desarrollo de capacidades (Briñón, 2010).	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confianza.</li> <li>▪ Trabajo en equipo.</li> <li>▪ Liderazgo.</li> </ul>
		DIÁLOGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación.</li> </ul>
		COLABORACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplimiento de compromisos.</li> <li>▪ Recompensa.</li> <li>▪ Empatía.</li> <li>▪ Participación</li> </ul>
		DELEGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo del talento humano.</li> <li>▪ Capacidad de trabajo.</li> <li>▪ Toma de decisiones.</li> <li>▪ Adaptación laboral.</li> </ul>
<b>LIDERAZGO</b>	En la organización, por cuanto el líder debe velar por las condiciones laborales del empleado, estudiando aspectos importantes como el ambiente laboral, los sistemas de recompensas, habilidades, destrezas, rendimiento, entre otros (Berroeta & Nava, 2013).	TRABAJO EN EQUIPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperación.</li> <li>▪ Solidaridad.</li> <li>▪ Respeto.</li> <li>▪ Manejo de conflictos.</li> <li>▪ Cumplimiento de responsabilidades.</li> </ul>
		DESTREZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de comunicación.</li> <li>▪ Flexibilidad laboral.</li> <li>▪ Influencia.</li> </ul>
		MOTIVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoración del desempeño.</li> <li>▪ Compromiso organizacional.</li> <li>▪ Interés.</li> </ul>



## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Es una investigación de tipo **aplicada**, porque está orientada al desarrollo de competencias teóricas aplicativas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

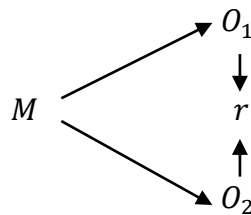
##### **3.1.2. Nivel de investigación**

Es una investigación de nivel **descriptivo** porque define las variables en estudio y señala sus características en un solo momento (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

## 3.2. Diseño y descripción del ámbito de la investigación

### 3.2.1. Diseño de la investigación

Se aplicó el diseño **no experimental**, porque analiza y estudia la relación de las variables: Empowerment y Liderazgo en un determinado tiempo, para efectos del estudio se simboliza con  $O_1$  y  $O_2$ , mediante el siguiente esquema:



**Dónde:**

- M: Muestra.
- $O_1$ : Variable 1 – Empowerment.
- $O_2$ : Variable 2 – Liderazgo.
- r: Relación entre las variables 1 y 2.

### 3.2.2. Descripción del ámbito de la investigación

La Universidad Nacional de Ucayali fue creada por decreto Ley N° 220804 el 18/12/1979, ubicándose en la carretera Federico Basadre Km. 6.200.

El área de secretaría general, se encarga de los procesos administrativos, tanto para los docentes, administrativos y estudiantes, con la finalidad de verificar que todos los documentos se encuentren en regla, también realiza la emisión de los grados y títulos para las ceremonias que disponga el consejo universitario.

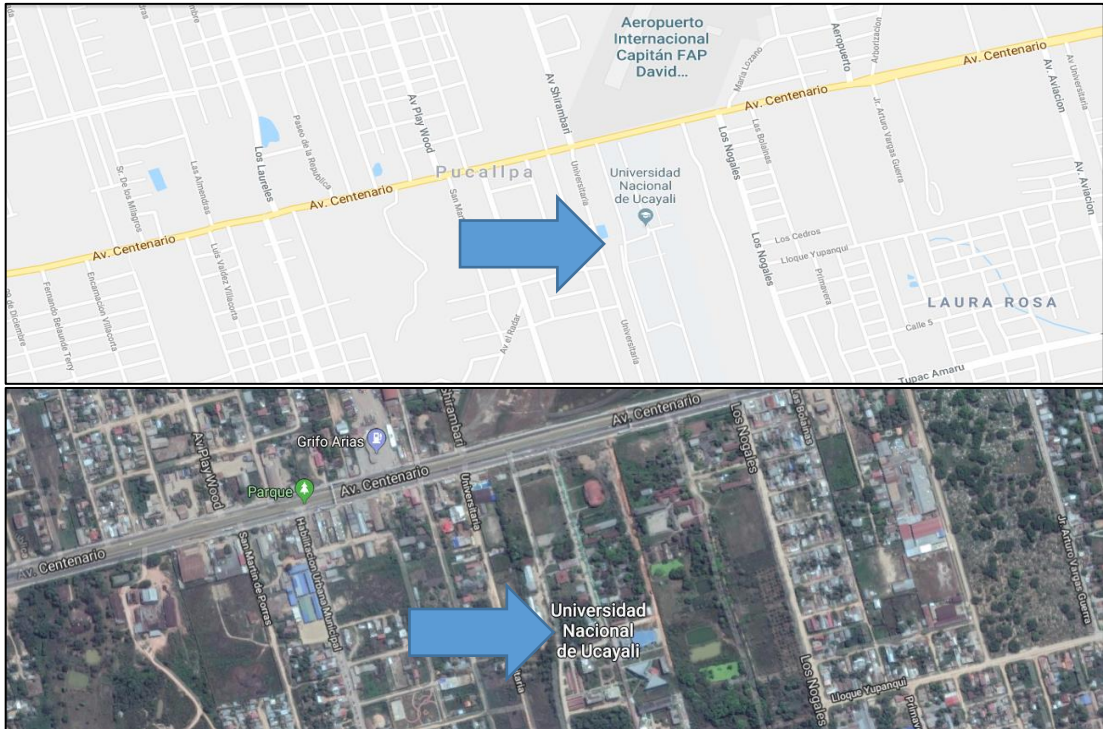


Gráfico 3. Ubicación geográfica del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali

El área de Secretaria General está en el departamento de rectorado, y tiene a su cargo las siguientes oficinas:

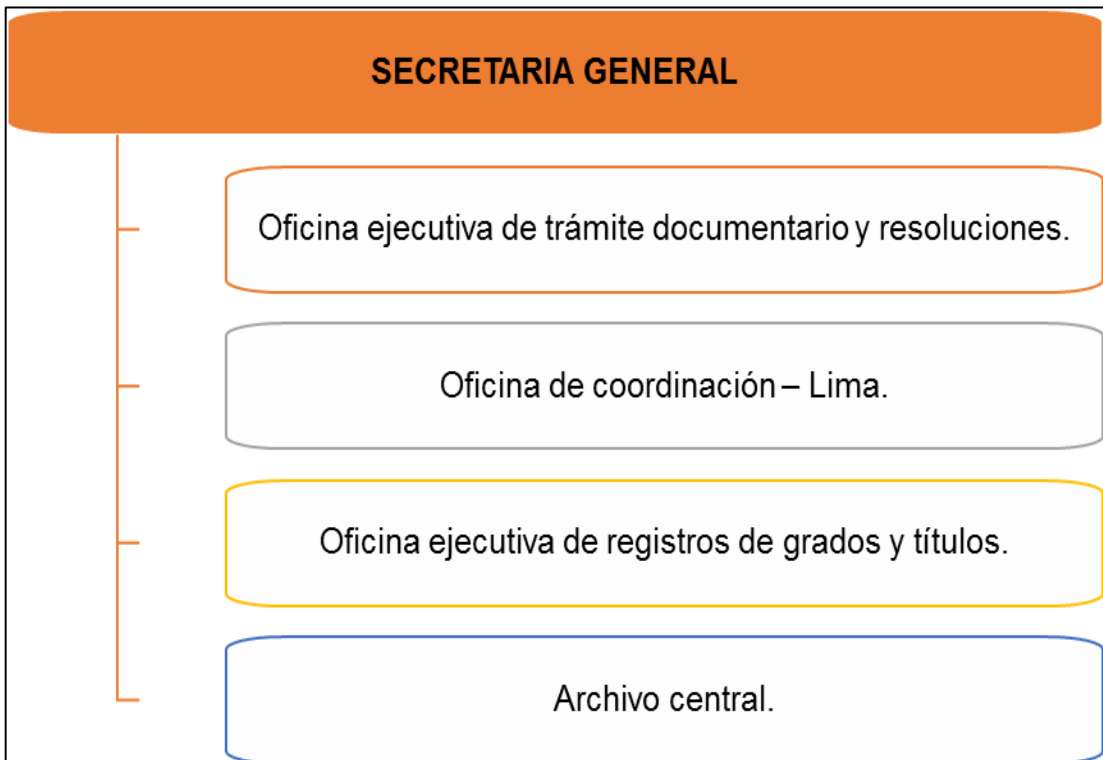


Gráfico 4. Áreas que dependen de secretaria general

### 3.3. Población y muestra

#### 3.3.1. Población

Está conformado por las oficinas que competen a secretaria general.

Tabla 2. Personal del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali

Descripción	Numero de colaboradores
Secretaria general	3
Oficina ejecutiva de trámite documentario y resoluciones.	6
Oficina de coordinación – Lima.	2
Oficina ejecutiva de registros de grados y títulos.	3
Archivo central.	4
Practicantes en las áreas	7
Total	25

#### 3.3.2. Muestra

Se estimó siguiendo los criterios que ofrece la estadística, teniendo en cuenta el muestreo **NO PROBABILÍSTICO**, por conveniencia. Es decir, el tamaño de la muestra es 25 colaboradores que deben ser encuestados.

### 3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Para el siguiente trabajo de investigación se utilizó la **encuesta** como técnica para la recolección de información, mediante preguntas formuladas a la muestra, es decir al personal administrativo del área de secretaria de la Universidad Nacional de Ucayali

El cuestionario tiene 23 preguntas relacionadas a las variables de estudio.

El **Empowerment** cuenta con 12 preguntas, y se encuentra conformada por cuatro dimensiones: Dirección (3 ítems), Diálogo (1 ítem), Colaboración (4 ítems) y Delegación (4 ítems).

El **liderazgo** cuenta con 11 preguntas, y se encuentra conformada por tres dimensiones: Trabajo en equipo (5 ítems), Destreza (3 ítems) y Motivación (3 ítems).

Se valora a través de la escala de Likert: (1) Muy malo, (2) Malo, (3) Regular, (4) Bueno y (5) Muy bueno.

### **3.5. Validez y confiabilidad del instrumento**

#### **3.5.1. Validez del instrumento**

En el ANEXO 3 se estimó la opinión de dos expertos, que miden la relación de las preguntas con las variables de estudio, otorgando niveles de calificación 17.7 y 17.3, con un promedio de 17.5, alcanzando un nivel de **ACEPTABILIDAD**, teniendo en consideración los parámetros establecidos con el reglamento interno de la Universidad Alas Peruanas.

#### **3.5.2. Confiabilidad del instrumento**

De acuerdo al análisis estadístico ejecutado en el SPSS, el coeficiente **Alfa de Cronbach** tiene un nivel de confiabilidad del 0.986, es decir, se encuentra en un rango alto de aceptabilidad los indicadores evaluados en el cuestionario de preguntas dirigido al personal del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

Tabla 3. Resumen de procesamiento de casos

		N	%
<b>Casos</b>	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

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

Tabla 4. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.986	23

Tabla 5. Estadísticas de total de elemento

PREG	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PREG01	64,52	660,010	0,885	0,986
PREG 02	64,12	667,693	0,859	0,986
PREG 03	64,24	674,023	0,812	0,986
PREG 04	64,36	661,490	0,887	0,986
PREG 05	64,24	662,440	0,880	0,986
PREG 06	64,24	657,857	0,906	0,986
PREG 07	64,56	668,590	0,835	0,986
PREG 08	64,52	662,177	0,873	0,986
PREG 09	64,32	656,893	0,883	0,986
PREG 10	64,20	668,167	0,871	0,986
PREG 11	64,32	670,727	0,843	0,986
PREG 12	64,28	674,627	0,815	0,986
PREG 13	64,36	671,240	0,802	0,986
PREG 14	64,40	667,333	0,856	0,986
PREG 15	64,32	669,810	0,834	0,986
PREG 16	64,36	664,573	0,862	0,986
PREG 17	64,16	662,223	0,885	0,986
PREG 18	64,36	652,573	0,918	0,986
PREG 19	64,28	667,710	0,855	0,986
PREG 20	64,24	656,273	0,909	0,986
PREG 21	64,24	663,940	0,857	0,986
PREG 22	64,44	662,007	0,886	0,986
PREG 23	64,20	656,333	0,899	0,986

## 3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

### 3.6.1. Plan de recolección de datos

Tabla 6. Recojo de información para el procesamiento de los datos

Fuentes	Técnicas	Instrumentos	Agentes
Primaria	Encuesta	Cuestionario	Dirigido al personal administrativo del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

### 3.6.2. Procesamiento de datos

El SPSS es un software estadístico, que realizo el análisis e interpretación de los resultados, asimismo se validó en el ítem 4.2 la prueba de hipótesis.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de tablas y gráficos

##### 4.1.1. Análisis descriptivo del cuestionario

Tabla 7. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre las variables en estudio: Empowerment y Liderazgo

PREG	PREGUNTAS	MM	M	R	B	MB
<b>VARIABLE 1: EMPOWERMENT</b>						
<b>DIMENSIÓN: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</b>						
PREG01	¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la <b>confianza</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	7	4	6	5	3
PREG02	¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del <b>trabajo en equipo</b> que realiza la organización con el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	4	10	3	5
PREG03	¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de <b>liderazgo</b> y su influencia en el desempeño del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	5	9	5	3
<b>DIMENSIÓN: DIÁLOGO</b>						
PREG04	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>comunicación</b> como factor clave para el desarrollo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	5	5	7	4	4
<b>DIMENSIÓN: COLABORACIÓN</b>						
PREG05	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>cumplimiento de compromisos</b> por parte del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	8	5	4	5
PREG06	¿Cuál es su apreciación de la <b>recompensa</b> al personal en el área de secretaría general de la UNU?	5	4	7	4	5
PREG07	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>empatía</b> en el trabajo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	5	7	7	3	3



PREG08	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>participación</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	7	3	8	4	3
<b>DIMENSIÓN: DELEGACIÓN</b>						
PREG09	¿Cuál es su apreciación del <b>desarrollo del talento humano</b> en el área de secretaría general de la UNU?	6	4	6	4	5
PREG10	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>capacidad de trabajo</b> desarrollada por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	5	9	4	4
PREG11	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>toma de decisiones</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	7	7	5	3
PREG12	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>adaptación laboral</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	2	7	10	2	4
<b>VARIABLE 2: LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>						
<b>DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO</b>						
PREG13	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>cooperación</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	4	6	7	5	3
PREG14	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>solidaridad</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	4	6	9	2	4
PREG15	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>respeto</b> en el entorno laboral del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	7	8	3	4
PREG16	¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el <b>manejo de conflictos</b> en el área de secretaría general de la UNU?	5	5	6	6	3
PREG17	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>cumplimiento de responsabilidades</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	3	6	8	2	6
<b>DIMENSIÓN: DESTREZA</b>						
PREG18	¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la <b>capacidad de comunicación</b> por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	7	3	6	4	5
PREG19	¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de <b>flexibilidad laboral</b> para la competitividad del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	4	5	7	6	3
PREG20	¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la <b>influencia</b> que tiene en el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	5	4	8	2	6
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN</b>						
PREG21	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>valoración del desempeño</b> por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	4	5	8	3	5
PREG22	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>compromiso organizacional</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	6	4	7	5	3
PREG23	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>interés</b> en el trabajo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	5	4	7	3	6

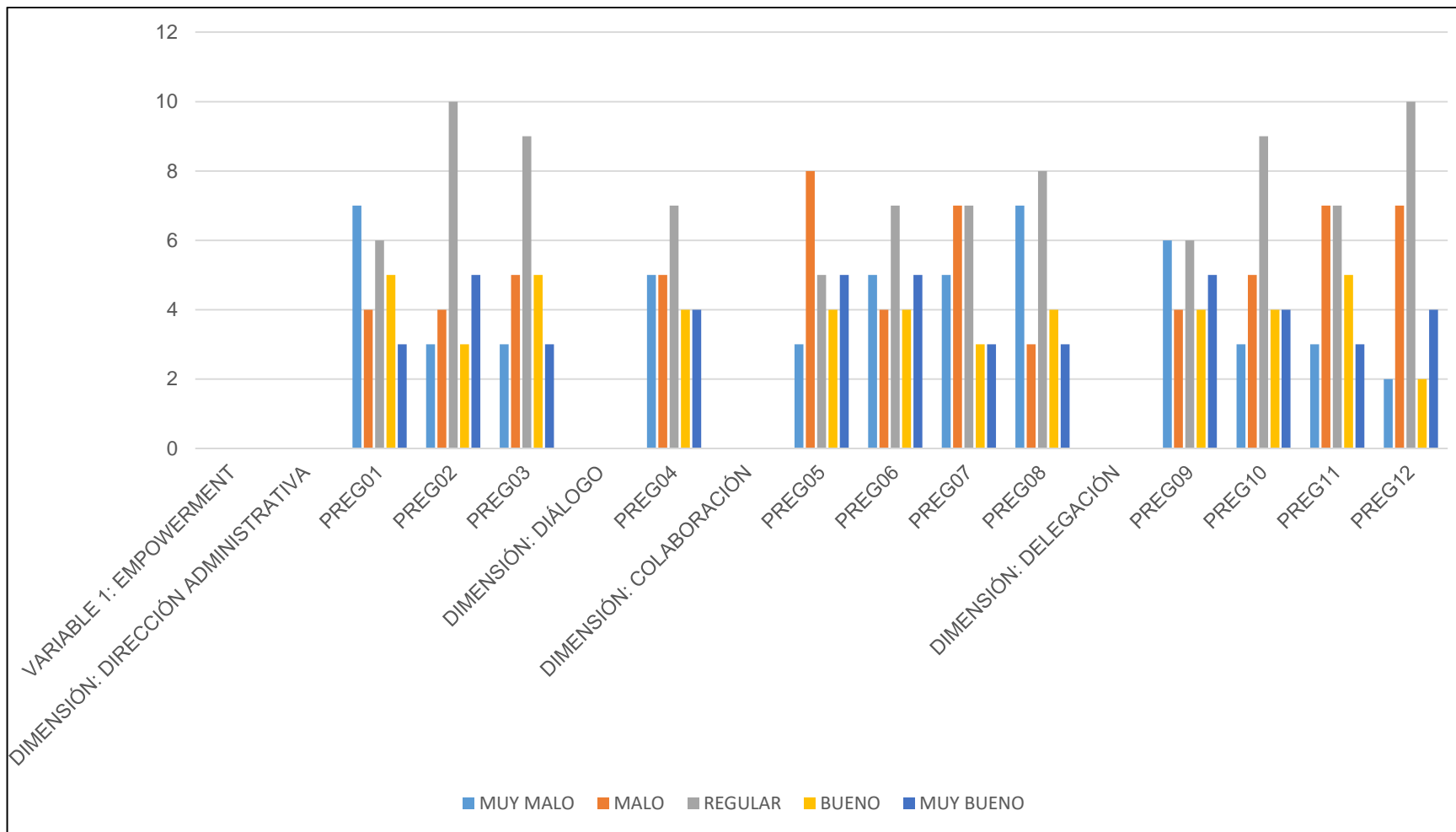


Gráfico 5. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre la variable en estudio: Empowerment

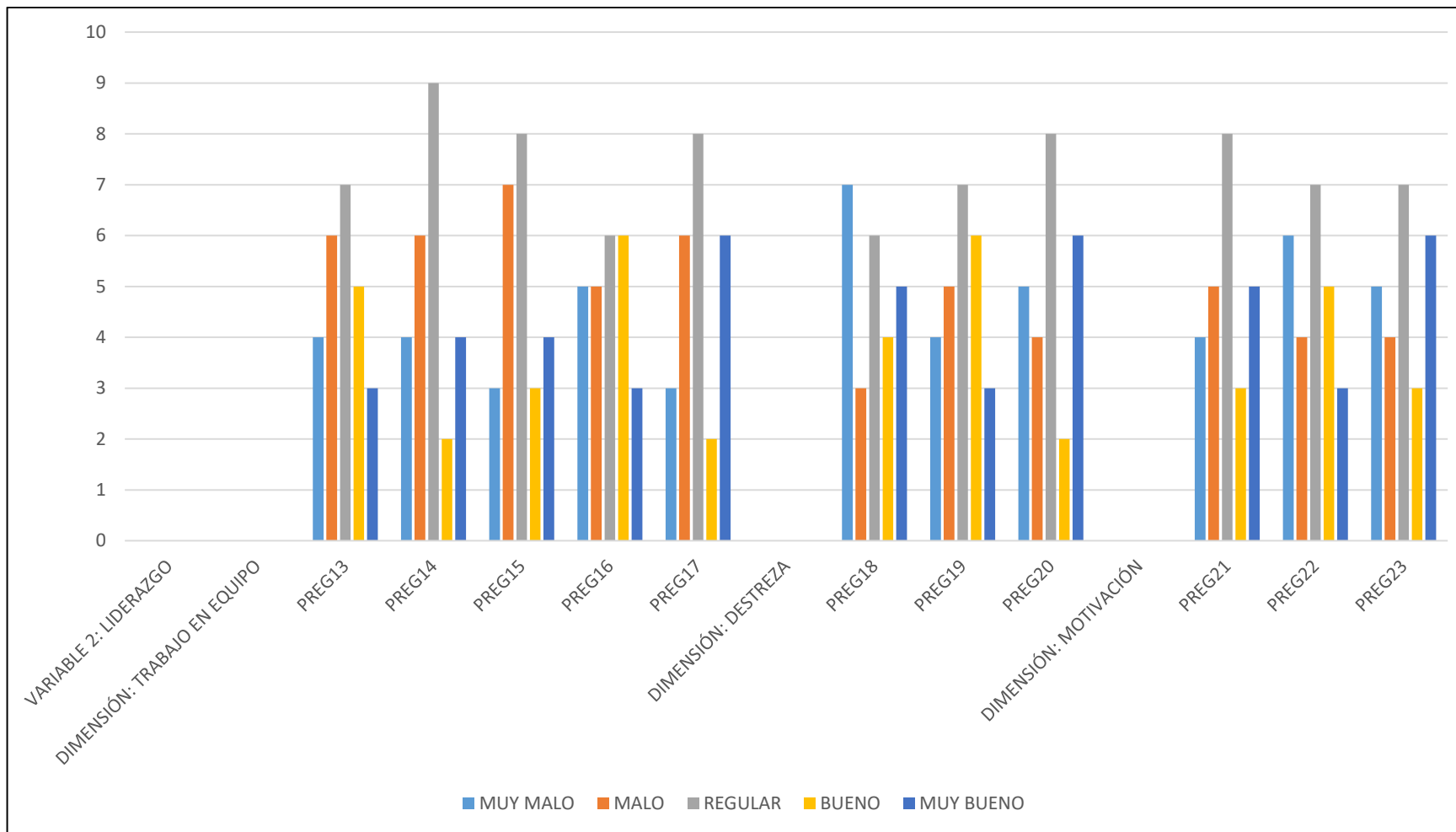


Gráfico 6. Resultados obtenidos del cuestionario de preguntas dirigidos al personal administrativo, sobre la variable en estudio: Liderazgo

## 4.1.2. Análisis estadístico

Tabla 8. PREG 01 ¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la confianza entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	7	28.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	6	24.0%
	Bueno	5	20.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

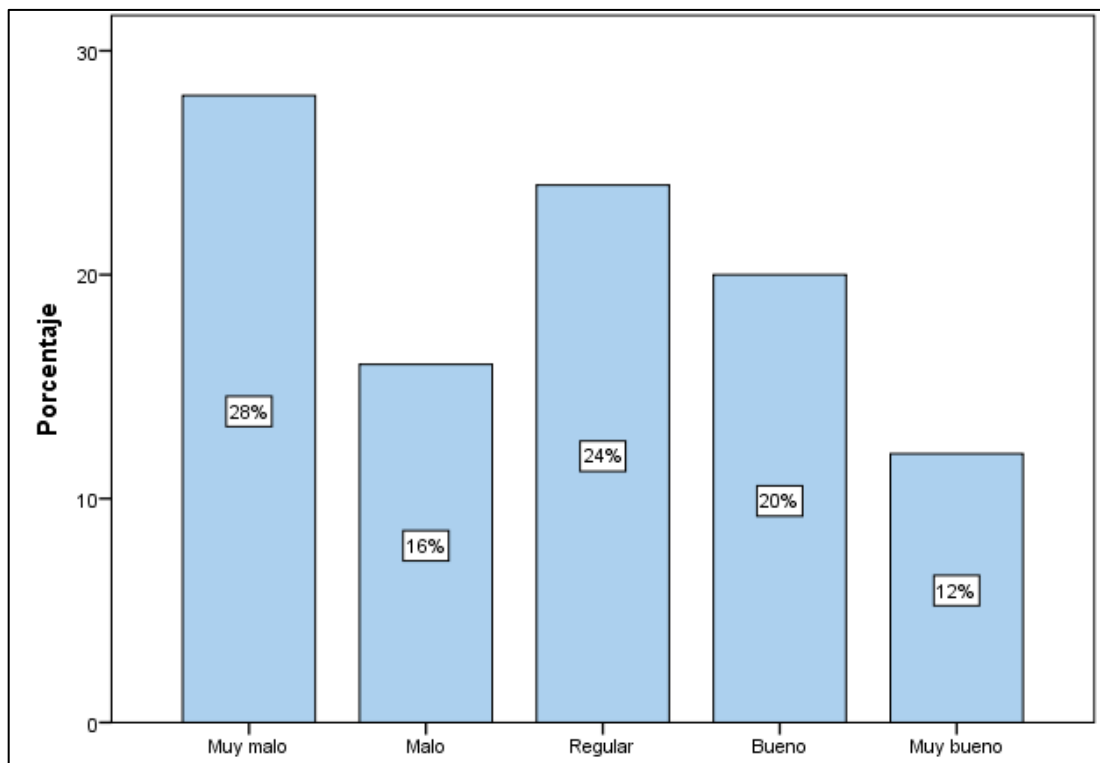


Gráfico 7. PREG 01 ¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la confianza entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Muy malo su apreciación sobre la construcción de la confianza entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Regular, el 20% Bueno, el 26% Malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 9. PREG 02 ¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del trabajo en equipo que realiza la organización con personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	10	40.0%
	Bueno	3	12.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

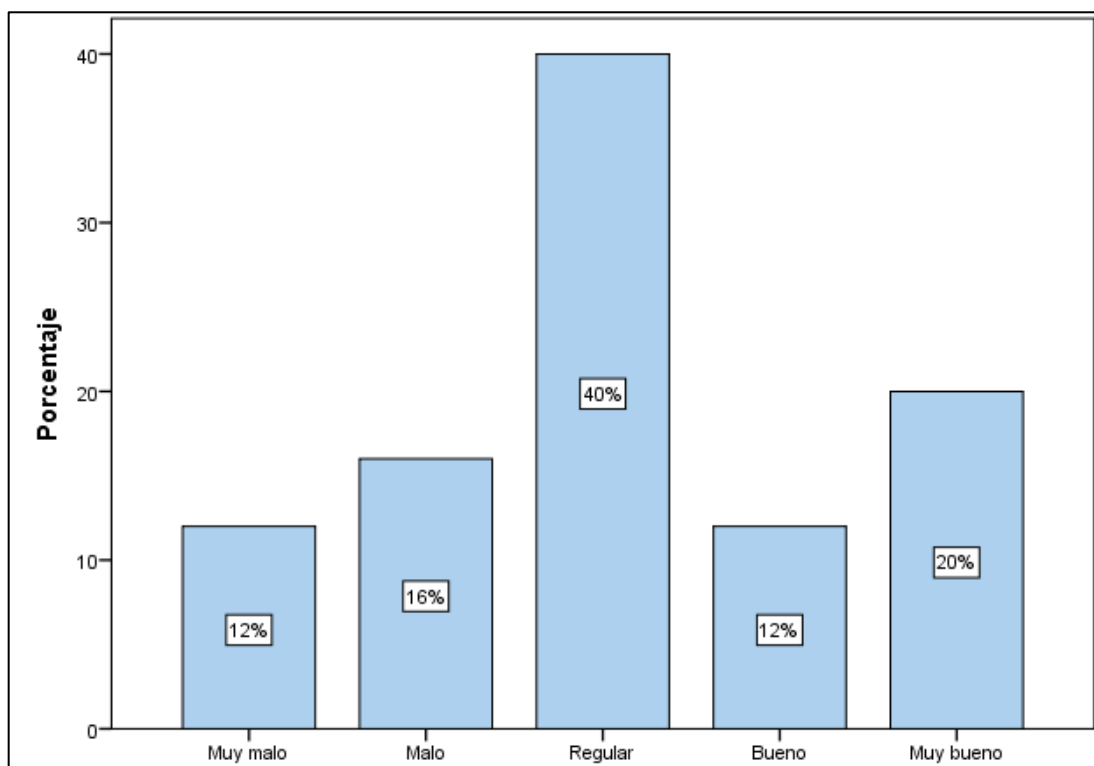


Gráfico 8. PREG 02 ¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del trabajo en equipo que realiza la organización con el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 40% de los trabajadores califica Regular su apreciación sobre la importancia del trabajo en equipo que realiza la organización con el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Muy bueno, el 16% Malo, el 12% Muy malo y el 12% Bueno.

Tabla 10. PREG 03 ¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de liderazgo y su influencia en el desempeño del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	9	36.0%
	Bueno	5	20.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

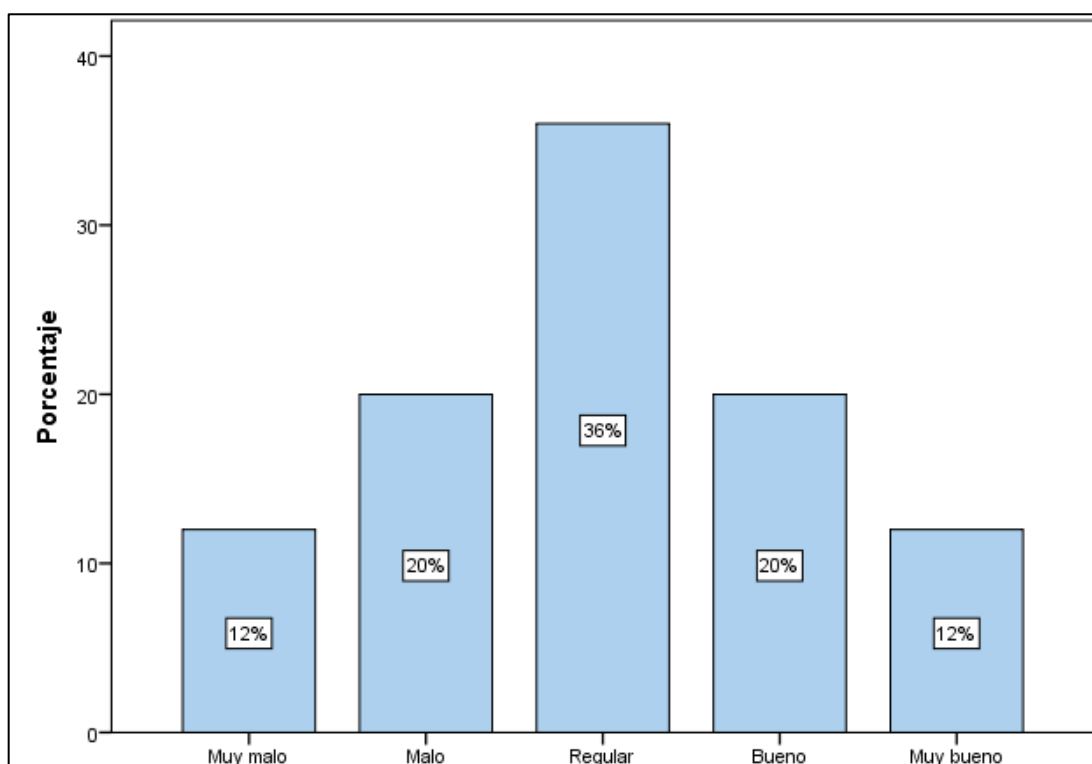


Gráfico 9. PREG 03 ¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de liderazgo y su influencia en el desempeño del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 36% de los trabajadores califica Regular su apreciación sobre la práctica de liderazgo y su influencia en el desempeño del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Malo, el 20% Bueno, el 12% Muy malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 11. PREG 04 ¿Cuál es su apreciación sobre la comunicación como factor clave para el desarrollo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	4	16.0%
	Total	25	100.0%

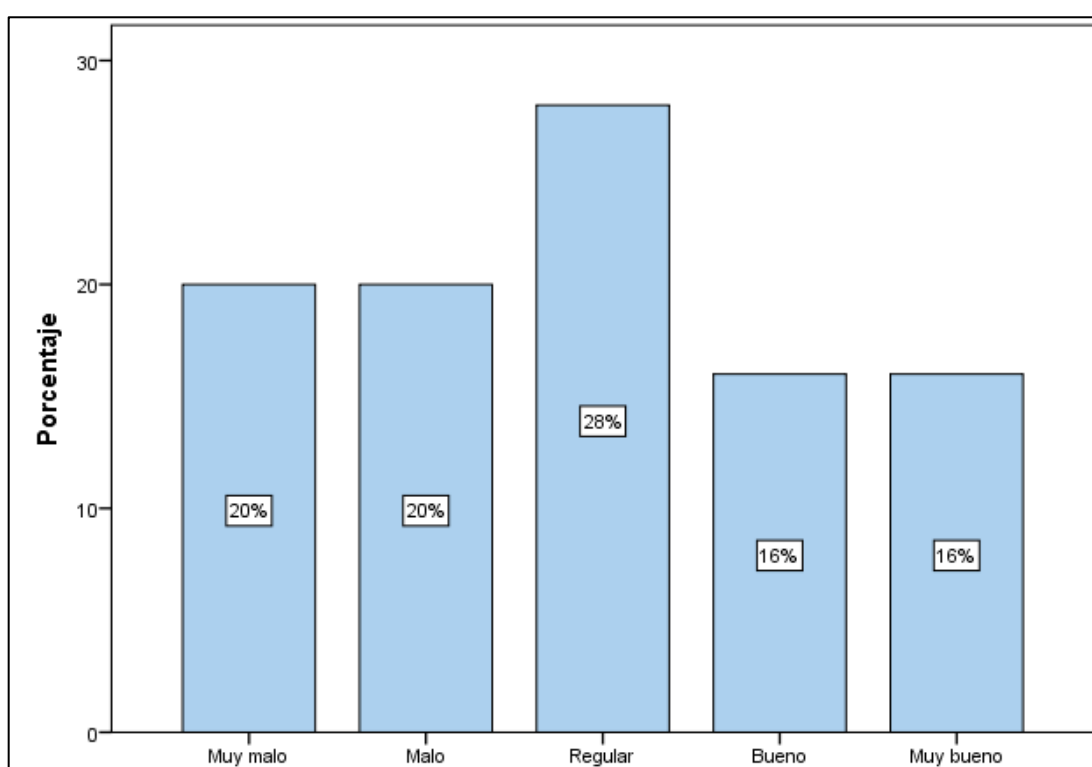


Gráfico 10. PREG 04 ¿Cuál es su apreciación sobre la comunicación como factor clave para el desarrollo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación sobre la comunicación como factor clave para el desarrollo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Muy malo, el 20% Malo, el 16% Bueno y el 16% Muy bueno.

Tabla 12. PREG 05 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de compromisos por parte del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	8	32.0%
	Regular	5	20.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

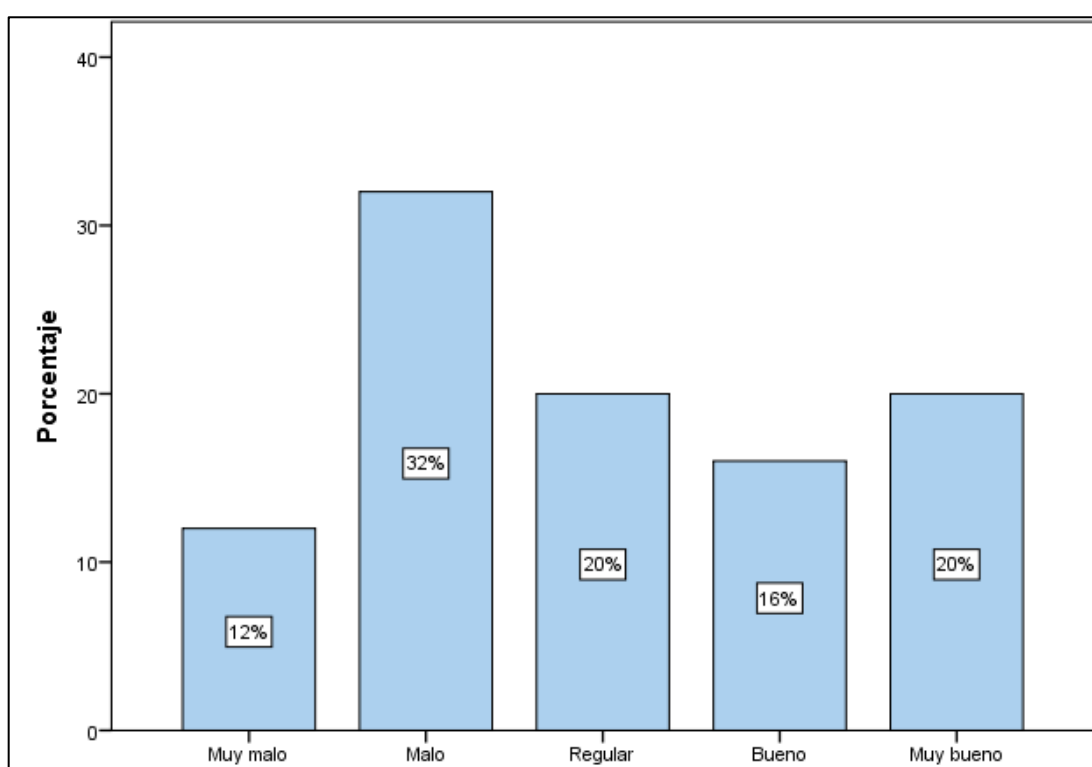


Gráfico 11. PREG 05 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de compromisos por parte del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Malo su apreciación acerca del cumplimiento de compromisos por parte del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Regular, el 20% Muy bueno, el 16% Bueno y el 12% Muy malo.



Tabla 13. PREG 06 ¿Cuál es su apreciación de la recompensa al personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

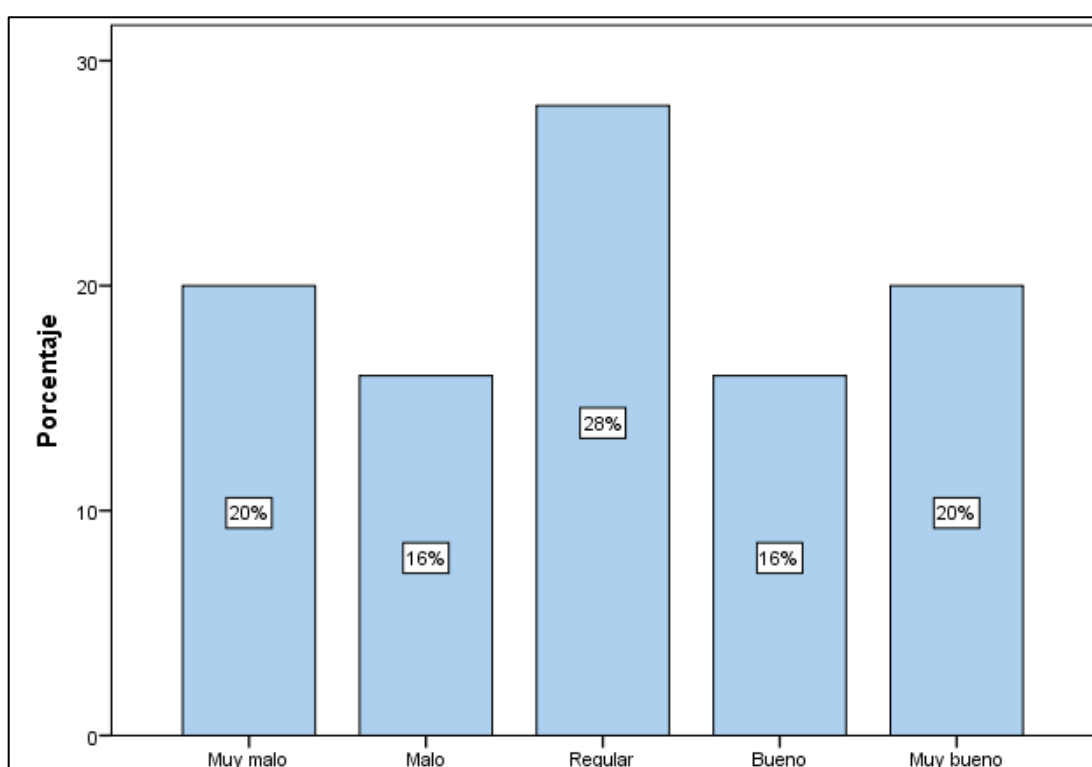


Gráfico 12. PREG 06 ¿Cuál es su apreciación de la recompensa al personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación de la recompensa al personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Muy malo, el 20% Muy bueno, el 16% Malo y el 16% Bueno.

Tabla 14. PREG 07 ¿Cuál es su apreciación sobre la empatía en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	7	28.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	3	12.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

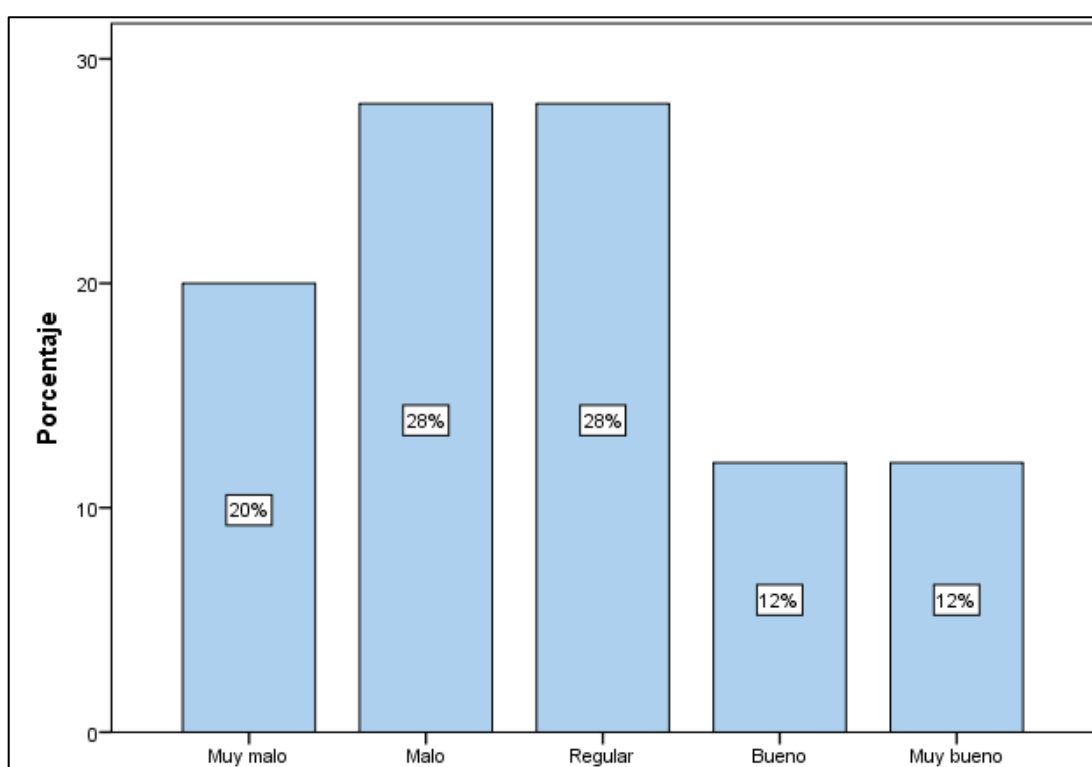


Gráfico 13. PREG 07 ¿Cuál es su apreciación sobre la empatía en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Malo su apreciación sobre la empatía en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28% Regular, el 20% Muy malo, el 12% Bueno y el 12% Muy bueno.

Tabla 15. PREG 08 ¿Cuál es su apreciación sobre la participación del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	7	28.0%
	Malo	3	12.0%
	Regular	8	32.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

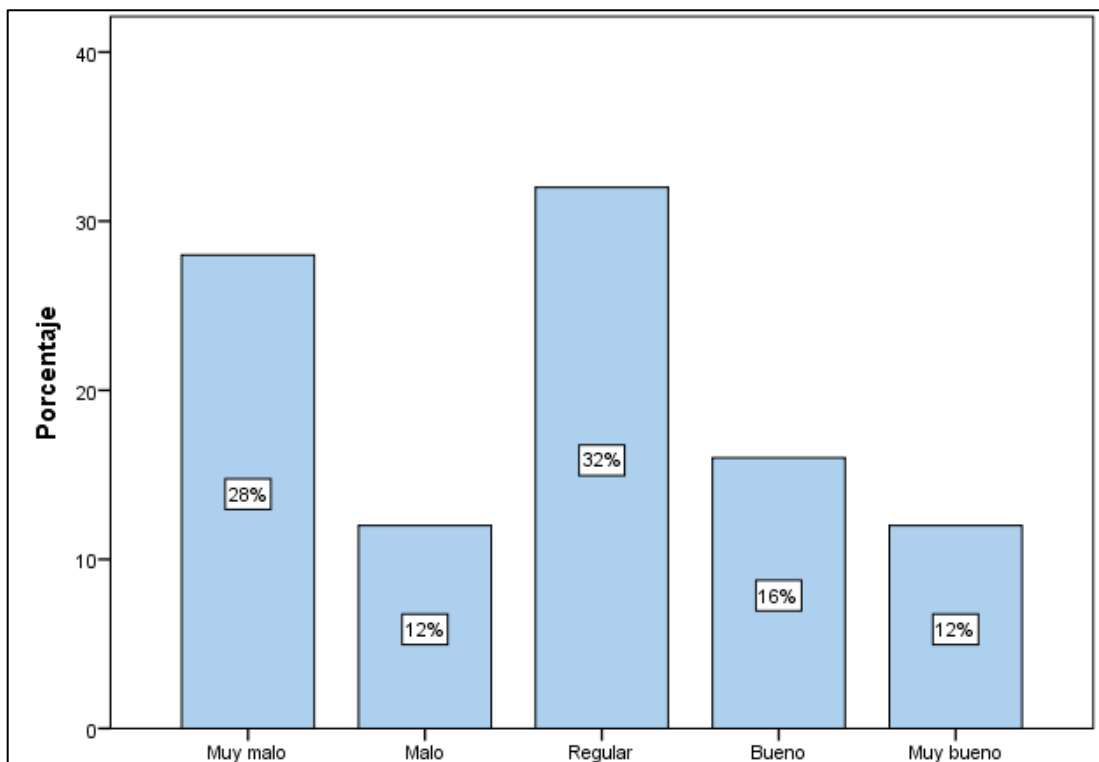


Gráfico 14. PREG 08 ¿Cuál es su apreciación sobre la participación del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Regular su apreciación sobre la participación del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28% Muy malo, el 16% Bueno, el 12% Malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 16. PREG 09 ¿Cuál es su apreciación del desarrollo del talento humano en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	6	24.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	6	24.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

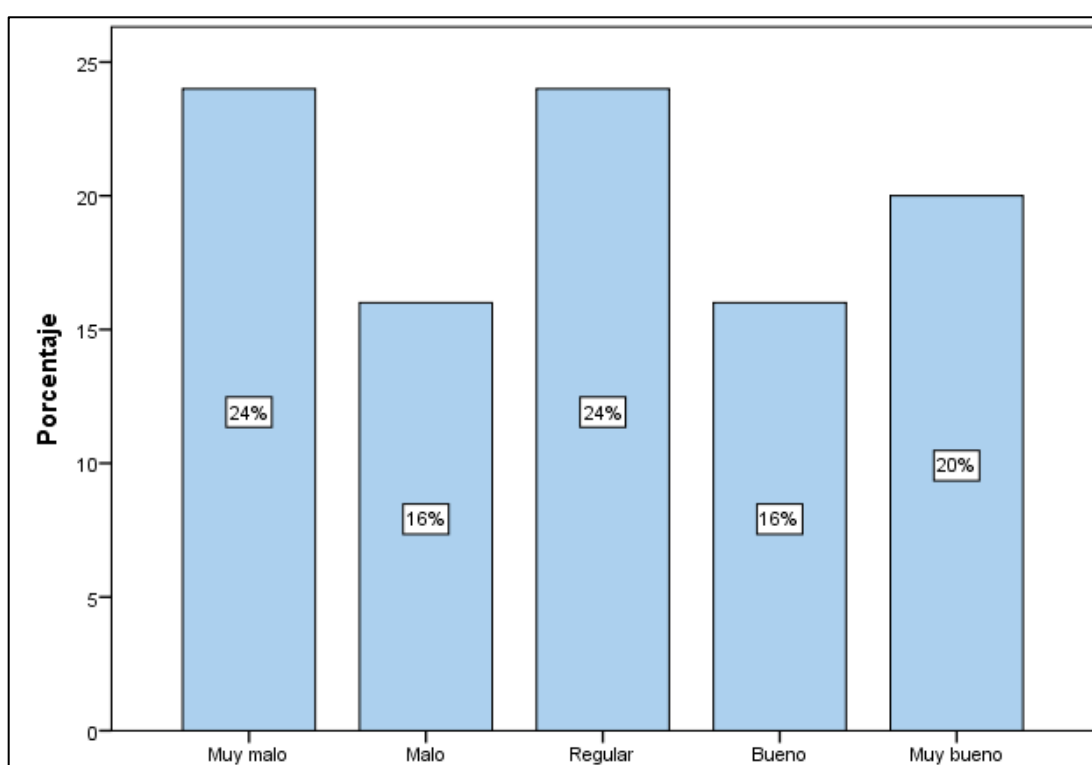


Gráfico 15. PREG 09 ¿Cuál es su apreciación del desarrollo del talento humano en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 24% de los trabajadores califica Muy malo su apreciación del desarrollo del talento humano en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Regular, el 20% Muy bueno, el 16% Malo y el 16% Bueno.

Tabla 17. PREG 10 ¿Cuál es su apreciación sobre la capacidad de trabajo desarrollada por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	9	36.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	4	16.0%
	Total	25	100.0%

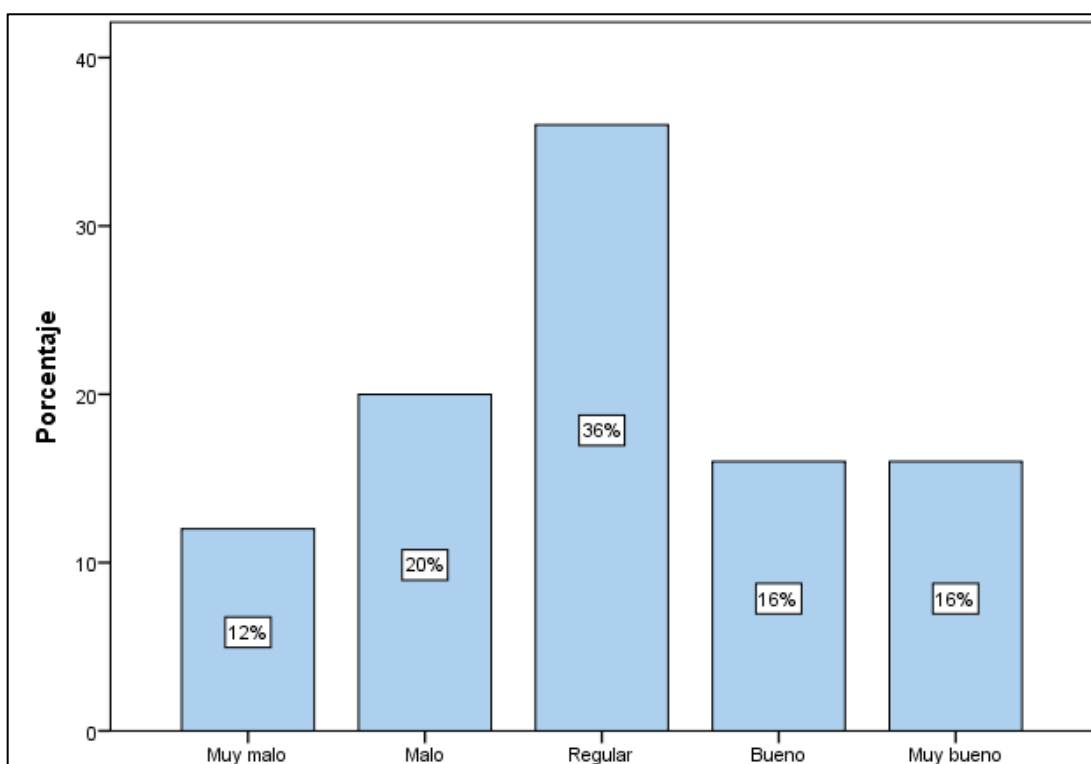


Gráfico 16. PREG 10 ¿Cuál es su apreciación sobre la capacidad de trabajo desarrollada por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 36% de los trabajadores califica Regular su apreciación sobre la capacidad de trabajo desarrollada por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Malo, el 16% Bueno, el 16% Muy bueno y el 12% Muy malo.

Tabla 18. PREG 11 ¿Cuál es su apreciación acerca de la toma de decisiones del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	7	28.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	5	20.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

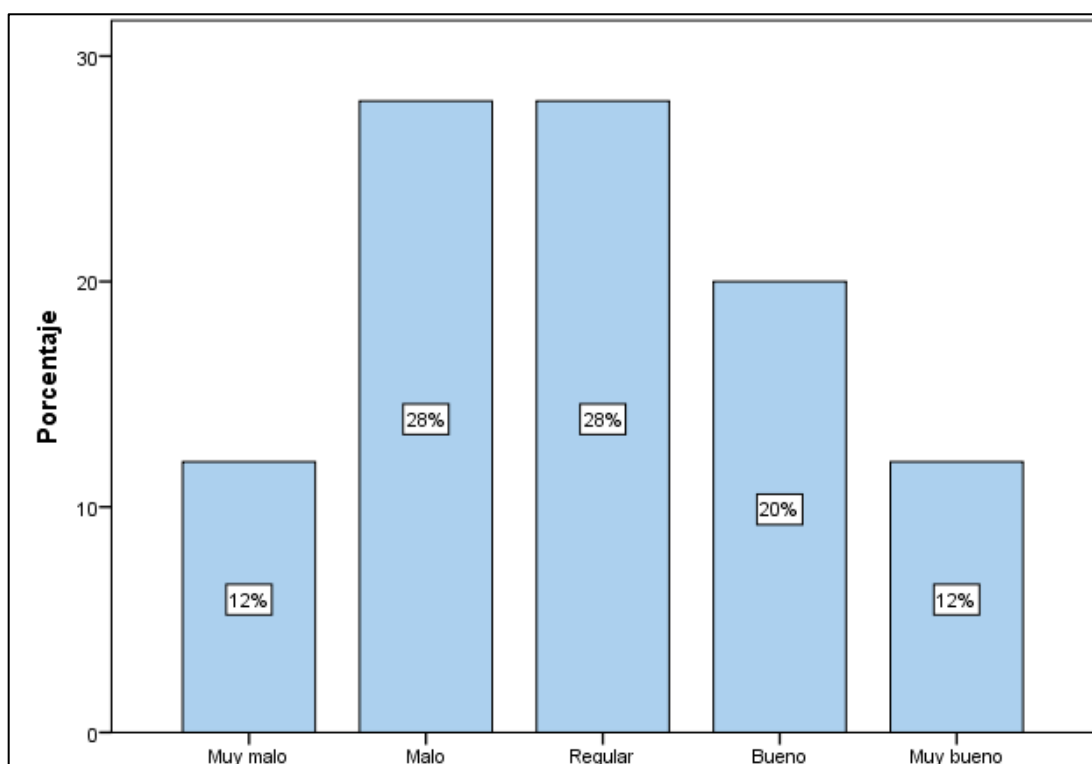


Gráfico 17. PREG 11 ¿Cuál es su apreciación acerca de la toma de decisiones del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Malo su apreciación acerca de la toma de decisiones del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28% Regular, el 20% Bueno, el 12% Muy malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 19. PREG 12 ¿Cuál es su apreciación acerca de la adaptación laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	2	8.0%
	Malo	7	28.0%
	Regular	10	40.0%
	Bueno	2	8.0%
	Muy bueno	4	16.0%
	Total	25	100.0%

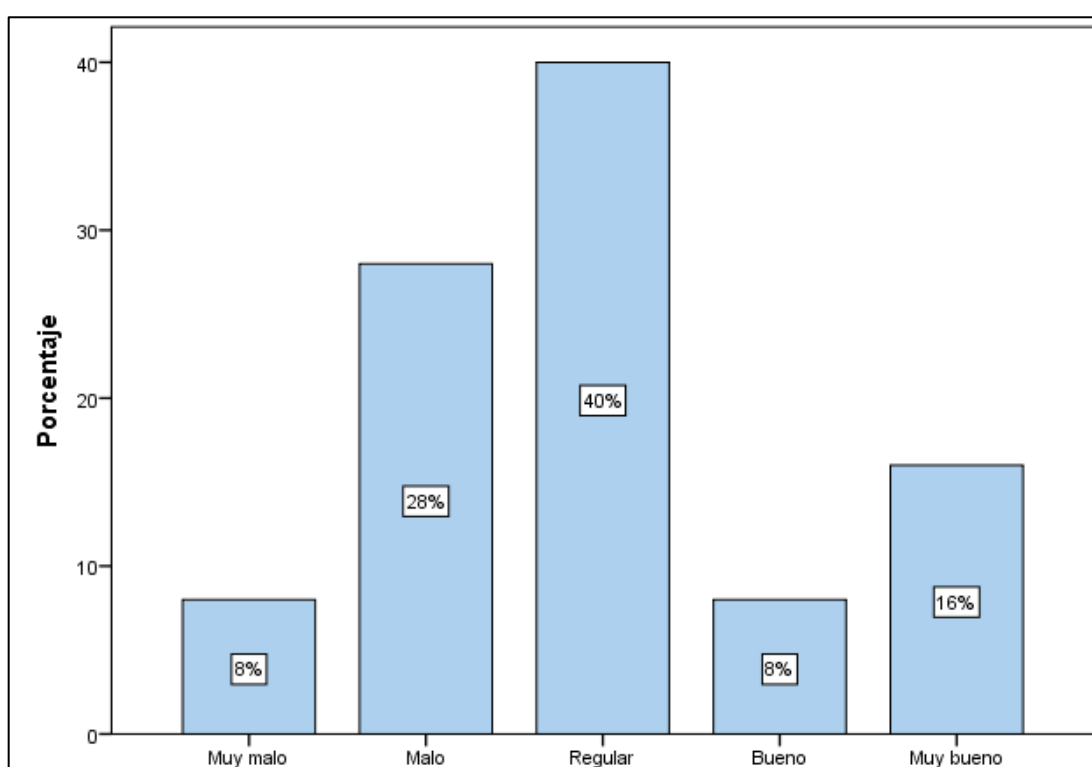


Gráfico 18. PREG 12 ¿Cuál es su apreciación acerca de la adaptación laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 40% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de la adaptación laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28% Malo, el 16% Muy bueno, el 8% Muy malo y el 8% Bueno.

Tabla 20. PREG 13 ¿Cuál es su apreciación acerca de la cooperación entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	4	16.0%
	Malo	6	24.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	5	20.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

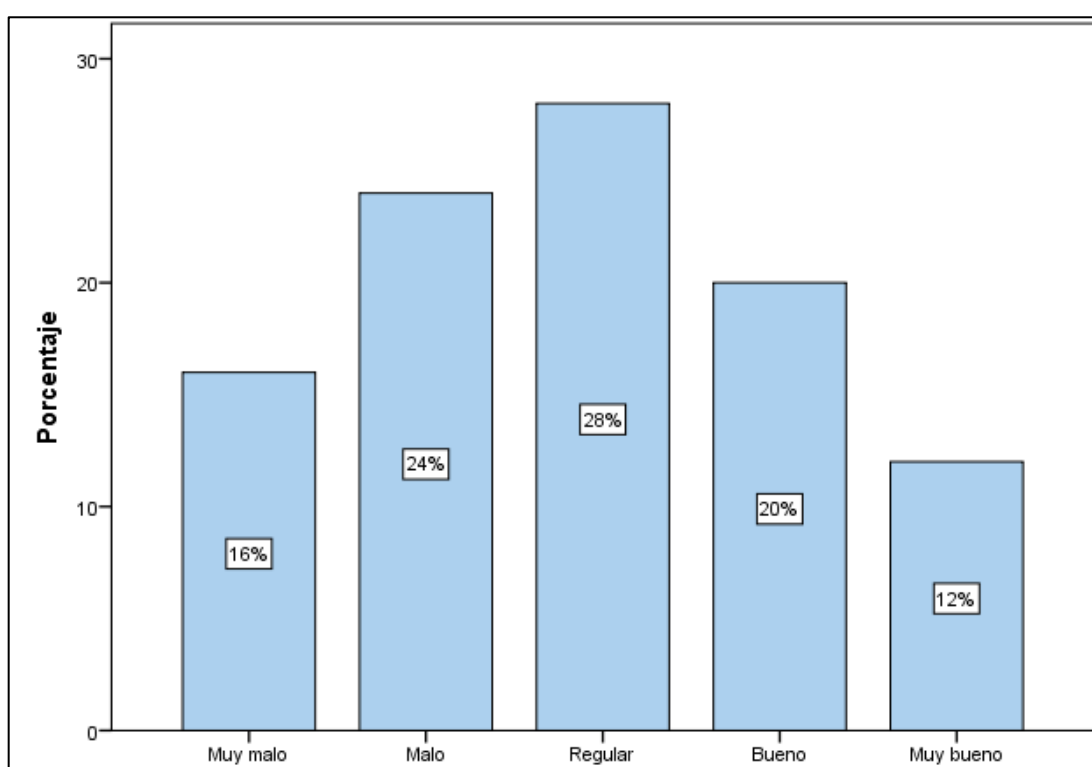


Gráfico 19. PREG 13 ¿Cuál es su apreciación acerca de la cooperación entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de la cooperación entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Malo, el 20% Bueno, el 16% Muy malo y el 12% Muy bueno.



Tabla 21. PREG 14 ¿Cuál es su apreciación acerca de la solidaridad entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	4	16.0%
	Malo	6	24.0%
	Regular	9	36.0%
	Bueno	2	8.0%
	Muy bueno	4	16.0%
	Total	25	100.0%

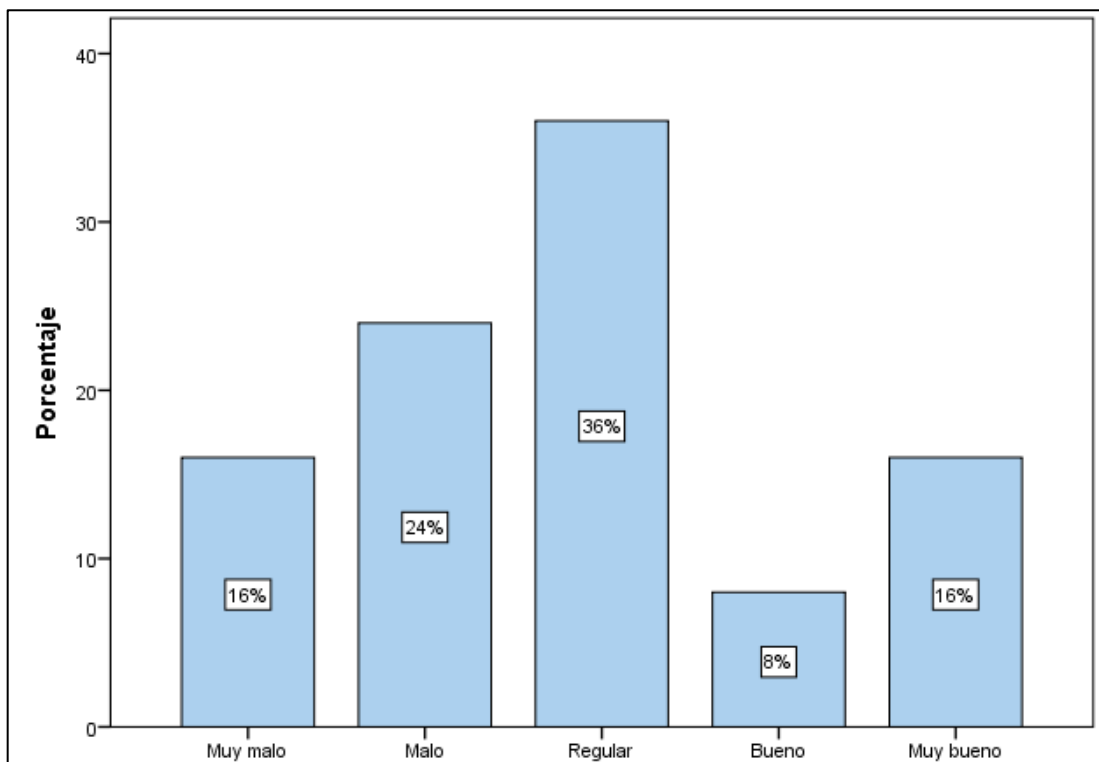


Gráfico 20. PREG 14 ¿Cuál es su apreciación acerca de la solidaridad entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 36% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de la solidaridad entre el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Malo, el 16% Muy malo, el 16% Muy bueno y el 8% Bueno.

Tabla 22. PREG 15 ¿Cuál es su apreciación acerca del respeto en el entorno laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	7	28.0%
	Regular	8	32.0%
	Bueno	3	12.0%
	Muy bueno	4	16.0%
	Total	25	100.0%

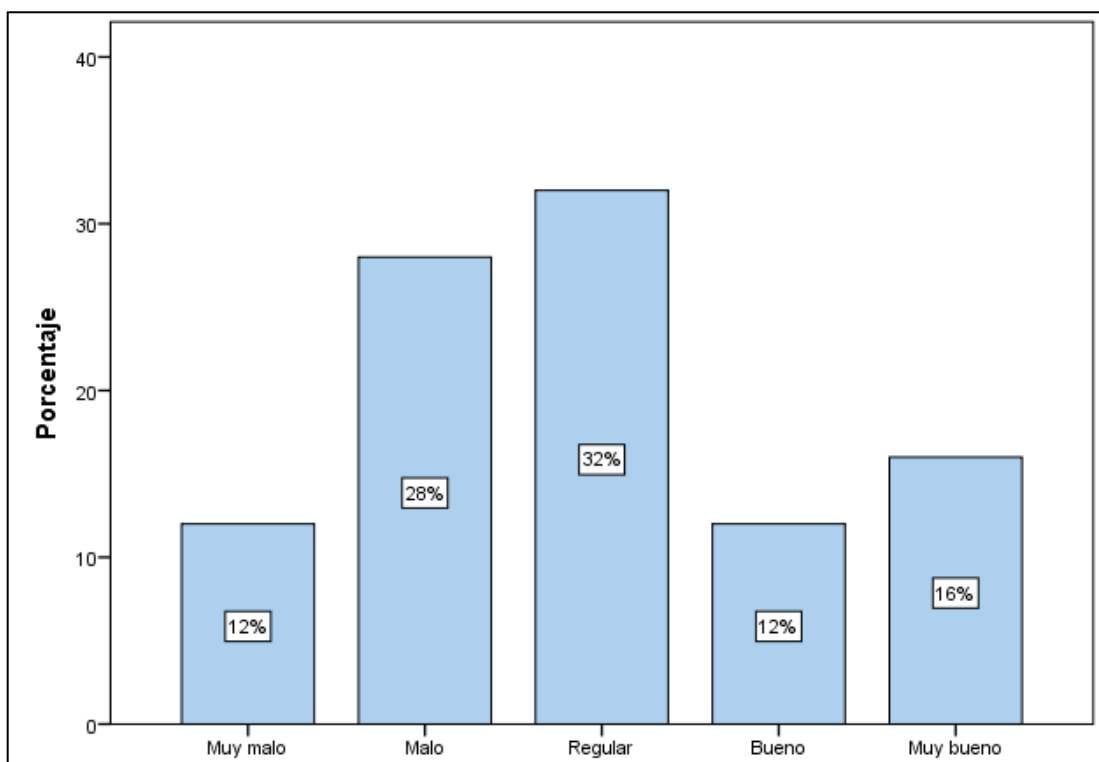


Gráfico 21. PREG 15 ¿Cuál es su apreciación acerca del respeto en el entorno laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca del respeto en el entorno laboral del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 28% Malo, el 16% Muy bueno, el 12% Muy malo y el 12% Bueno.

Tabla 23. PREG 16 ¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el manejo de conflictos en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	6	24.0%
	Bueno	6	24.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

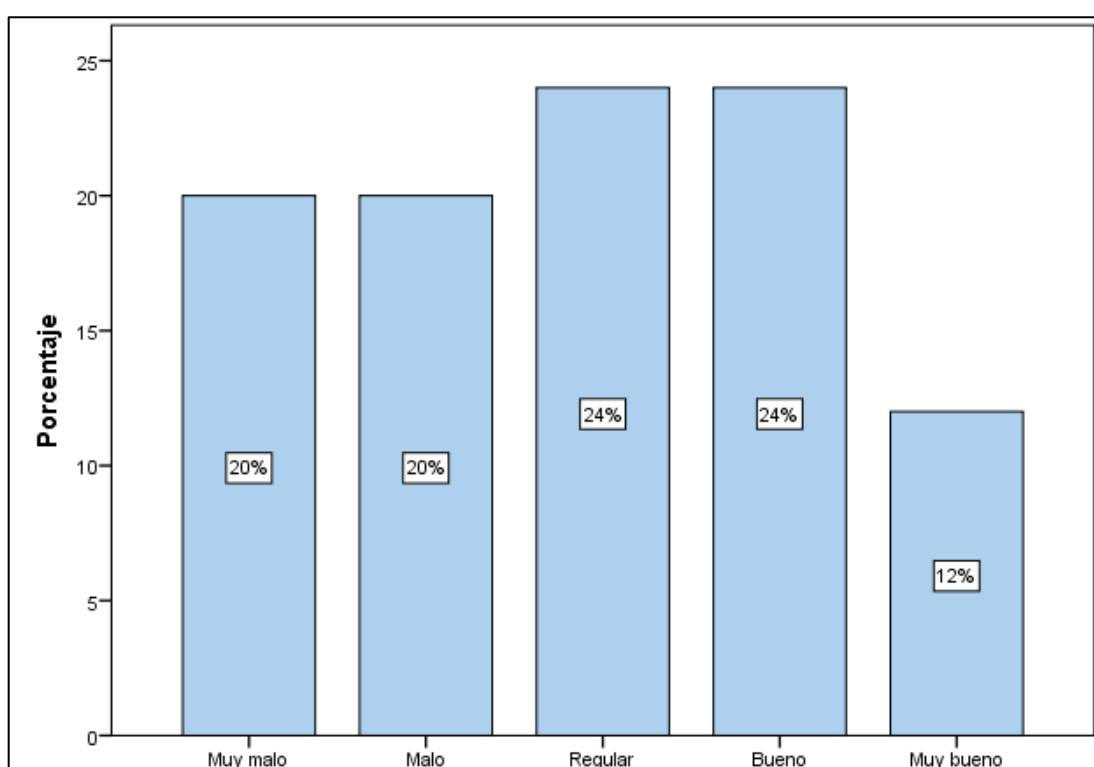


Gráfico 22. PREG 16 ¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el manejo de conflictos en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 24% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca del personal en el manejo de conflictos en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Bueno, el 20% Muy malo, el 20% Malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 24. PREG 17 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de responsabilidades del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	3	12.0%
	Malo	6	24.0%
	Regular	8	32.0%
	Bueno	2	8.0%
	Muy bueno	6	24.0%
	Total	25	100.0%

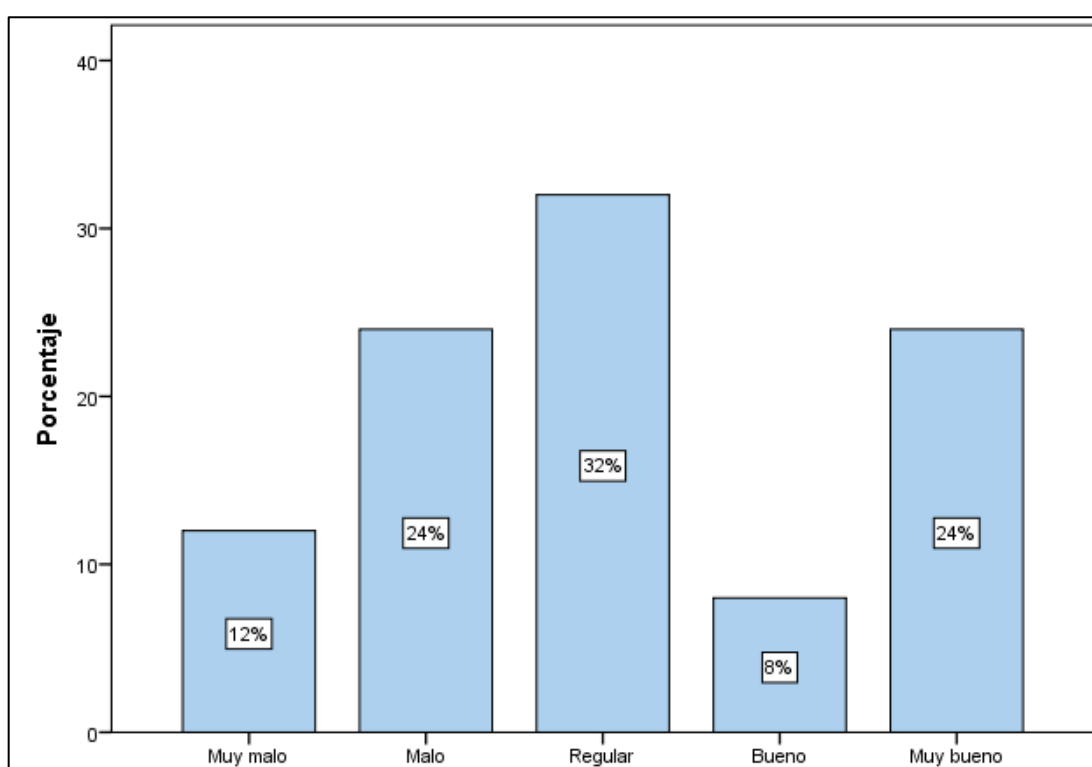


Gráfico 23. PREG 17 ¿Cuál es su apreciación acerca del cumplimiento de responsabilidades del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca del cumplimiento de responsabilidades del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Muy bueno, el 24% Malo, el 12% Muy malo y el 8% Bueno.

Tabla 25. PREG 18 ¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	7	28.0%
	Malo	3	12.0%
	Regular	6	24.0%
	Bueno	4	16.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

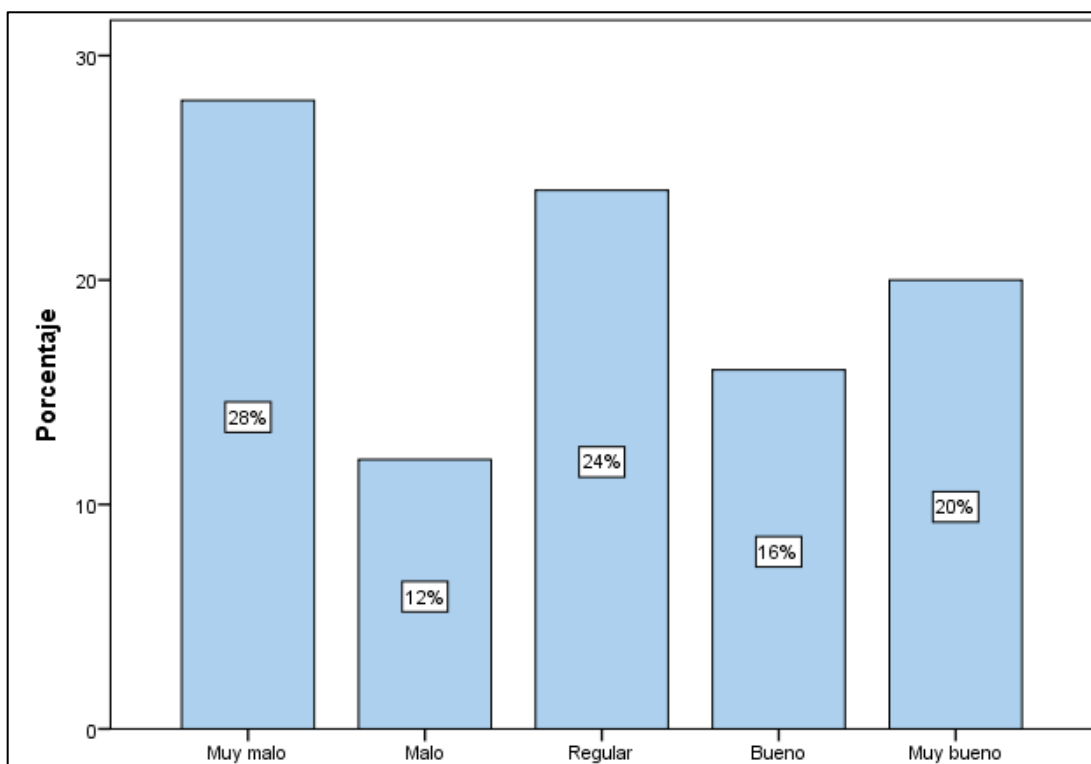


Gráfico 24. PREG 18 ¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Muy malo su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Regular, el 20% Muy bueno, el 16% Bueno y el 12% Malo.

Tabla 26. PREG 19 ¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de flexibilidad laboral para la competitividad del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	4	16.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	6	24.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

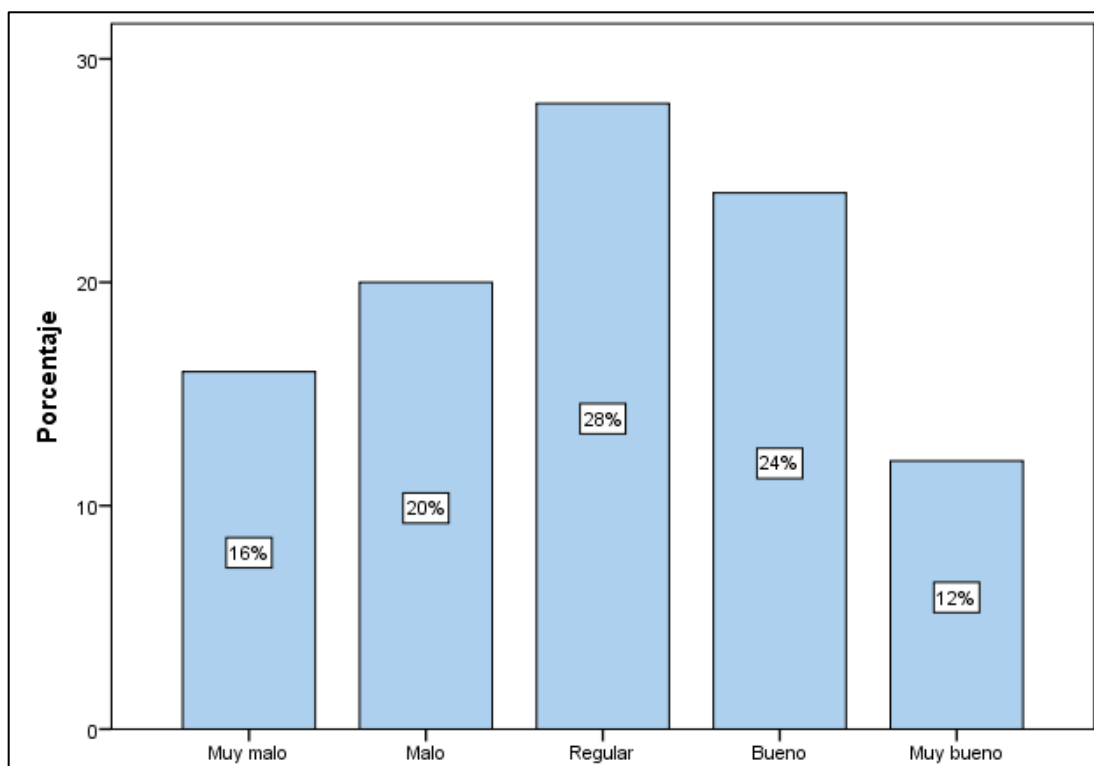


Gráfico 25. PREG 19 ¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de flexibilidad laboral para la competitividad del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de los mecanismos de flexibilidad laboral para la competitividad del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Bueno, el 20% Malo, el 16% Muy malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 27. PREG 20 ¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la influencia que tiene en el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	8	32.0%
	Bueno	2	8.0%
	Muy bueno	6	24.0%
	Total	25	100.0%

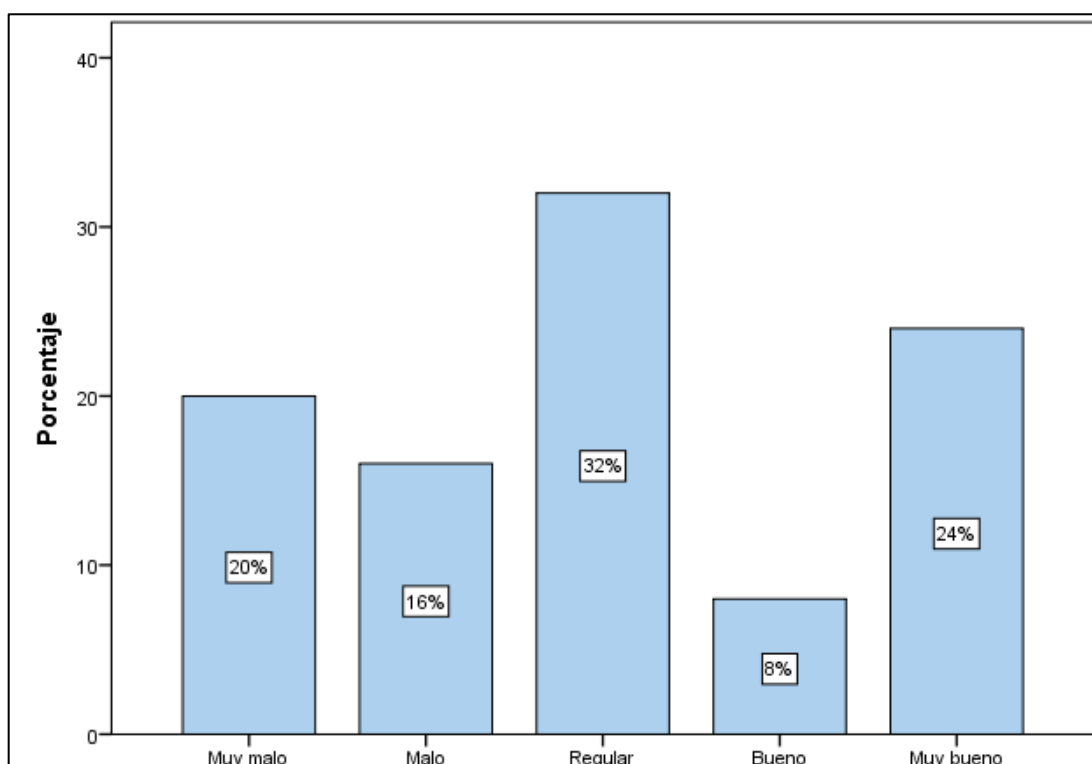


Gráfico 26. PREG 20 ¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la influencia que tiene en el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de la gestión y la influencia que tiene en el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Muy bueno, el 20% Muy malo, el 16% Malo y el 8% Bueno.

Tabla 28. PREG 21 ¿Cuál es su apreciación acerca de la valoración del desempeño por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	4	16.0%
	Malo	5	20.0%
	Regular	8	32.0%
	Bueno	3	12.0%
	Muy bueno	5	20.0%
	Total	25	100.0%

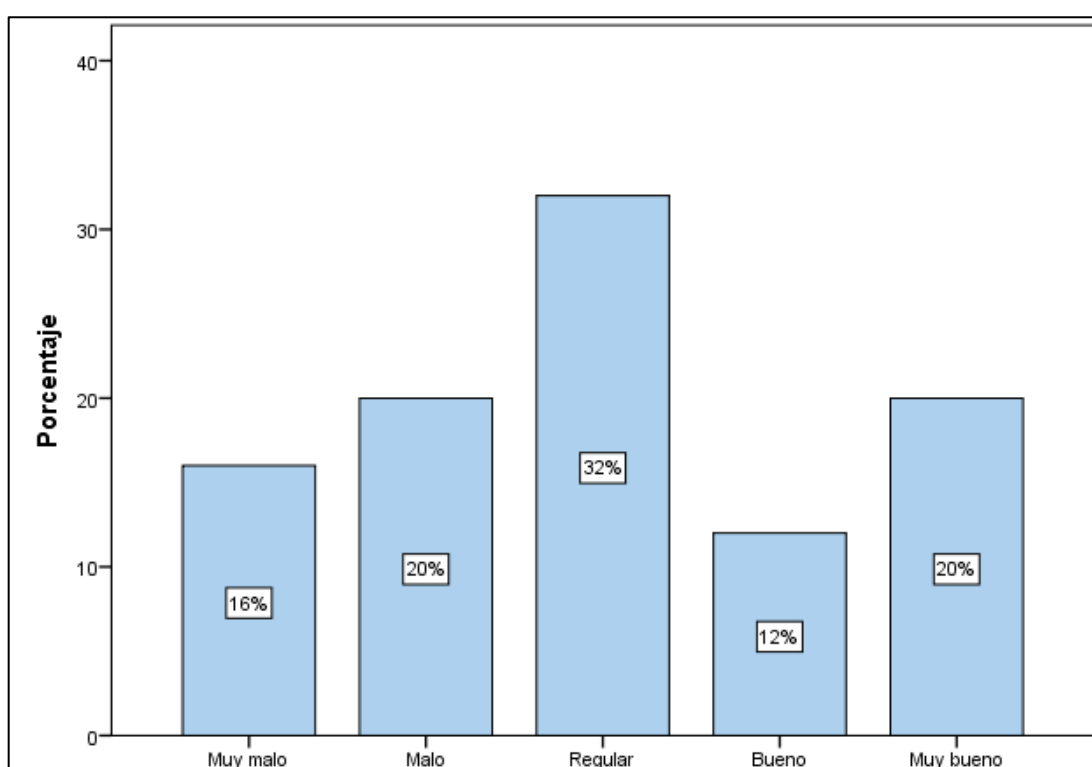


Gráfico 27. PREG 21 ¿Cuál es su apreciación acerca de la valoración del desempeño por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 32% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca de la valoración del desempeño por el personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 20% Malo, el 20% Muy bueno, el 16% Muy malo y el 12% Bueno.



Tabla 29. PREG 22 ¿Cuál es su apreciación acerca del compromiso organizacional del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	6	24.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	5	20.0%
	Muy bueno	3	12.0%
	Total	25	100.0%

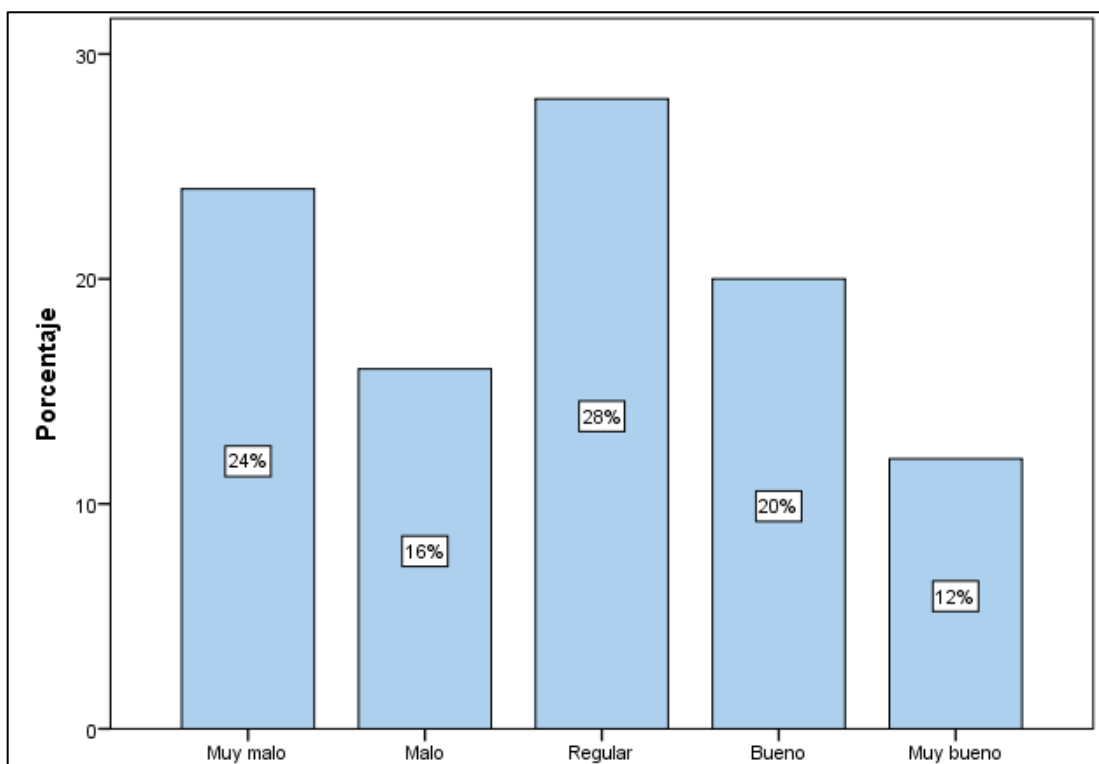


Gráfico 28. PREG 22 ¿Cuál es su apreciación acerca del compromiso organizacional del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca del compromiso organizacional del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Muy malo, el 20% Bueno, el 16% Malo y el 12% Muy bueno.

Tabla 30. PREG 23 ¿Cuál es su apreciación acerca del interés en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Muy malo	5	20.0%
	Malo	4	16.0%
	Regular	7	28.0%
	Bueno	3	12.0%
	Muy bueno	6	24.0%
	Total	25	100.0%

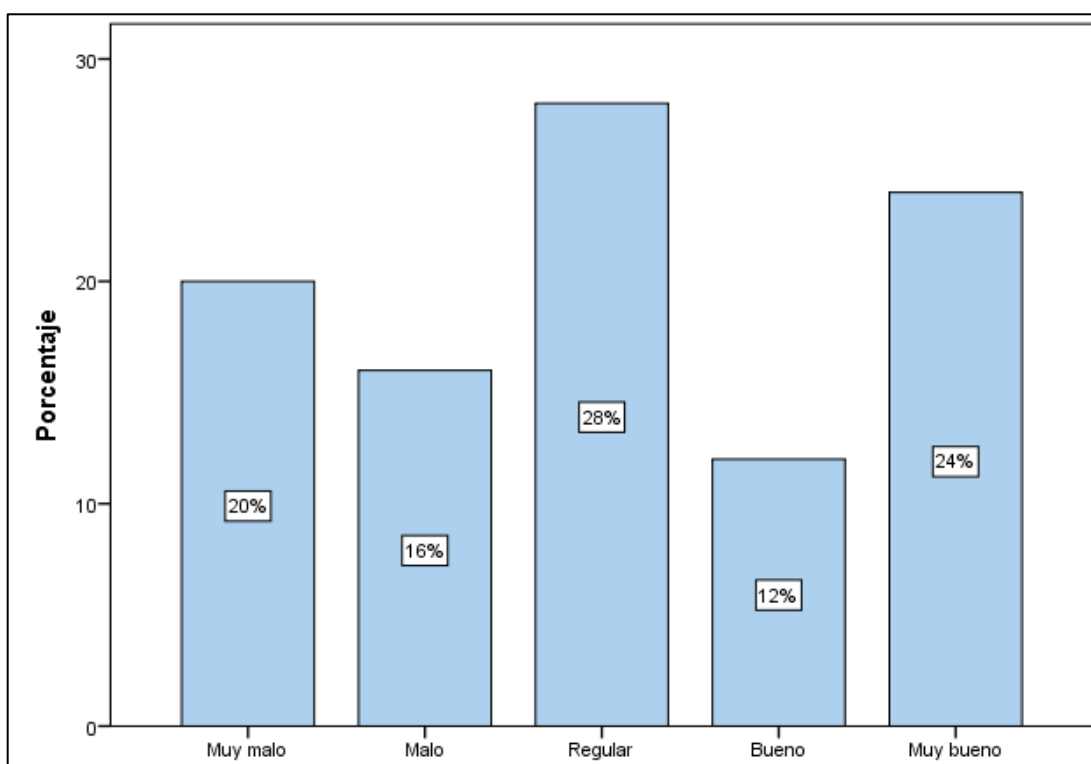


Gráfico 29. PREG 23 ¿Cuál es su apreciación acerca del interés en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?

**Interpretación:** El 28% de los trabajadores califica Regular su apreciación acerca del interés en el trabajo del personal del área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, el 24% Muy bueno, el 20% Muy malo, el 16% Malo y el 12% Bueno.

## 4.2. Prueba de hipótesis

El SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), permite evaluar cada hipótesis de la investigación, proporcionando un estudio estadístico por cada proceso, a través del módulo regresión lineal.

### 4.2.1. Correlación de Pearson de la hipótesis general

**Ha:** El Empowerment se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.

**Ho:** El Empowerment no se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.

En la siguiente tabla, se procede a ejecutar el resumen estadístico de las variables 1 y 2.

Tabla 31. Resumen del modelo entre las variables Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,986 <sup>a</sup>	0,973	0,972	0,20121

a: Predictores (Constante), Empowerment

Con la tabla anterior, se determina el coeficiente de determinación es decir,  $R^2$  y  $R^2$  ajustado, asimismo el error estándar de estimación, con la finalidad de comprobar la hipótesis general.

La interpretación estadística de la siguiente tabla, corresponde a la correlación de Pearson entre las variables 1 y 2.

Tabla 32. Correlación entre las variables Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali

RELACIÓN			Variable 2	Variable 1
			Liderazgo	Empowerment
<b>Correlación de Pearson</b>	Variable 2	Liderazgo	1,000	,986
	Variable 1	Empowerment	,986	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Variable 2	Liderazgo	---	,000
	Variable 1	Empowerment	,000	---
<b>N</b>	Variable 2	Liderazgo	25	25
	Variable 1	Empowerment	25	25

El coeficiente de correlación de Pearson entre las variables 1 y 2, es igual a 0.986, con lo cual se determina que existe una **relación muy alta**, como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 33. Coeficiente interpretación de Pearson

0	Relación Nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación Moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
<b>0,8 – 1</b>	<b>Relación muy alta</b>

Para las investigaciones descriptivas, es conveniente trabajar con un nivel de confiabilidad igual al 95%, y un nivel de significancia del 5% (error estadístico).

**Interpretación:** Como el nivel de significancia es mayor al Sig. Unilateral ( $0.050 > 0.000$ ), entonces aceptamos la hipótesis general: “*El Empowerment se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017*”, concluyendo que existe una **relación muy alta**, como se aprecia en el  $R^2 = 0.973$ , es decir, su correlación corresponde a un 97.3%.

## 4.2.2. Correlación de Pearson de la primera hipótesis específica

**Ha:** La dirección administrativa se relaciona significativamente con el liderazgo del personal en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

**Ho:** La dirección administrativa no se relaciona significativamente con el liderazgo del personal en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

En la siguiente tabla, se procede a ejecutar el resumen estadístico entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo.

Tabla 34. Resumen del modelo entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,932 <sup>a</sup>	0,868	0,863	0,44408

a: Predictores (Constante), Dirección administrativa

Con la tabla anterior, se determina el coeficiente de determinación es decir,  $R^2$  y  $R^2$  ajustado, asimismo el error estándar de estimación, con la finalidad de comprobar la hipótesis específica.

La interpretación estadística de la siguiente tabla, corresponde a la correlación de Pearson entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo.

Tabla 35. Correlación entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo

RELACIÓN		Variable 2	Dimensión
		Liderazgo	Dirección administrativa
<b>Correlación de Pearson</b>	Variable 2	Liderazgo	,932
	Dimensión	Dirección administrativa	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Variable 2	Liderazgo	---
	Dimensión	Dirección administrativa	---
<b>N</b>	Variable 2	Liderazgo	25
	Dimensión	Dirección administrativa	25

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión: dirección administrativa y la variable 2: liderazgo, es igual a 0.932, con lo cual se determina que existe una **relación muy alta**, como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 36. Coeficiente interpretación de Pearson

0	Relación Nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación Moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
<b>0,8 – 1</b>	<b>Relación muy alta</b>

Para las investigaciones descriptivas, es conveniente trabajar con un nivel de confiabilidad igual al 95%, y un nivel de significancia del 5% (error estadístico).

**Interpretación:** Como el nivel de significancia es mayor al Sig. Unilateral ( $0.050 > 0.000$ ), entonces aceptamos la hipótesis: “*La dirección administrativa se relaciona significativamente con el liderazgo del personal en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali*”, concluyendo que existe una **relación muy alta**, como se aprecia en el  $R^2 = 0.868$ , es decir, su correlación corresponde a un 86.8%.

### 4.2.3. Correlación de Pearson de la segunda hipótesis específica

**Ha:** El dialogo se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

**Ho:** El dialogo no se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

En la siguiente tabla, se procede a ejecutar el resumen estadístico entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo.

Tabla 37. Resumen del modelo, entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,896 <sup>a</sup>	0,803	0,795	0,54307

a: Predictores (Constante), Dialogo

Con la tabla anterior, se determina el coeficiente de determinación es decir,  $R^2$  y  $R^2$  ajustado, asimismo el error estándar de estimación, con la finalidad de comprobar la hipótesis específica.

La interpretación estadística de la siguiente tabla, corresponde a la correlación de Pearson entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo.

Tabla 38. Correlación entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo

RELACIÓN		Variable 2	Dimensión
		Liderazgo	Dialogo
Correlación de Pearson	Variable 2	Liderazgo	1,000
	Dimensión	Dialogo	,896
Sig. (unilateral)	Variable 2	Liderazgo	---
	Dimensión	Dialogo	,000
N	Variable 2	Liderazgo	25
	Dimensión	Dialogo	25

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión: dialogo y la variable 2: liderazgo, es igual a 0.896, con lo cual se determina que existe una **relación muy alta**, como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 39. Coeficiente interpretación de Pearson

0	Relación Nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación Moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
<b>0,8 – 1</b>	<b>Relación muy alta</b>

Para las investigaciones descriptivas, es conveniente trabajar con un nivel de confiabilidad igual al 95%, y un nivel de significancia del 5% (error estadístico).

**Interpretación:** Como el nivel de significancia es mayor al Sig. Unilateral ( $0.050 > 0.000$ ), entonces aceptamos la hipótesis: *“El dialogo se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali”*, concluyendo que existe una **relación muy alta**, como se aprecia en el  $R^2 = 0.803$ , es decir, su correlación corresponde a un 80.3%.



#### 4.2.4. Correlación de Pearson de la tercera hipótesis específica

**Ha:** La colaboración del personal administrativo se relaciona significativamente con el liderazgo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.

**Ho:** La colaboración del personal administrativo no se relaciona significativamente con el liderazgo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.

En la siguiente tabla, se procede a ejecutar el resumen estadístico entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo.

Tabla 40. Resumen del modelo, entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,973 <sup>a</sup>	0,947	0,945	0,28161

a: Predictores (Constante), Colaboración

Con la tabla anterior, se determina el coeficiente de determinación es decir,  $R^2$  y  $R^2$  ajustado, asimismo el error estándar de estimación, con la finalidad de comprobar la hipótesis específica.

La interpretación estadística de la siguiente tabla, corresponde a la correlación de Pearson entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo.

Tabla 41. Correlación entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo

RELACIÓN			Variable 2	Dimensión
			Liderazgo	Colaboración
<b>Correlación de Pearson</b>	Variable 2	Liderazgo	1,000	,973
	Dimensión	Colaboración	,973	1,000
<b>Sig. (unilateral)</b>	Variable 2	Liderazgo	---	,000
	Dimensión	Colaboración	,000	---
<b>N</b>	Variable 2	Liderazgo	25	25
	Dimensión	Colaboración	25	25

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión: colaboración y la variable 2: liderazgo, es igual a 0.973, con lo cual se determina que existe una **relación muy alta**, como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 42. Coeficiente interpretación de Pearson

0	Relación Nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación Moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
<b>0,8 – 1</b>	<b>Relación muy alta</b>

Para las investigaciones descriptivas, es conveniente trabajar con un nivel de confiabilidad igual al 95%, y un nivel de significancia del 5% (error estadístico).

**Interpretación:** Como el nivel de significancia es mayor al Sig. Unilateral ( $0.050 > 0.000$ ), entonces aceptamos la hipótesis: “La colaboración del personal administrativo se relaciona significativamente con el liderazgo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali”, concluyendo que existe una **relación muy alta**, como se aprecia en el  $R^2 = 0.947$ , es decir, su correlación corresponde a un 94.7%.

## 4.2.5. Correlación de Pearson de la cuarta hipótesis específica

**Ha:** La delegación de funciones se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

**Ho:** La delegación de funciones no se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

En la siguiente tabla, se procede a ejecutar el resumen estadístico entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo.

Tabla 43. Resumen del modelo, entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,975 <sup>a</sup>	0,950	0,948	0,27334

a: Predictores (Constante), Delegación

Con la tabla anterior, se determina el coeficiente de determinación es decir,  $R^2$  y  $R^2$  ajustado, asimismo el error estándar de estimación, con la finalidad de comprobar la hipótesis específica.

La interpretación estadística de la siguiente tabla, corresponde a la correlación de Pearson entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo.

Tabla 44. Correlación entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo

RELACIÓN			Variable 2	Dimensión
			Liderazgo	Delegación
Correlación de Pearson	Variable 2	Liderazgo	1,000	,975
	Dimensión	Delegación	,975	1,000
Sig. (unilateral)	Variable 2	Liderazgo	---	,000
	Dimensión	Delegación	,000	---
N	Variable 2	Liderazgo	25	25
	Dimensión	Delegación	25	25

El coeficiente de correlación de Pearson entre la dimensión: delegación y la variable 2: liderazgo, es igual a 0.975, con lo cual se determina que existe una **relación muy alta**, como lo demuestra la siguiente tabla.

Tabla 45. Coeficiente interpretación de Pearson

0	Relación Nula
0 – 0,2	Relación muy baja
0,2 – 0,4	Relación baja
0,4 – 0,6	Relación Moderada
0,6 – 0,8	Relación alta
<b>0,8 – 1</b>	<b>Relación muy alta</b>

Para las investigaciones descriptivas, es conveniente trabajar con un nivel de confiabilidad igual al 95%, y un nivel de significancia del 5% (error estadístico).

**Interpretación:** Como el nivel de significancia es mayor al Sig. Unilateral ( $0.050 > 0.000$ ), entonces aceptamos la hipótesis: *“La delegación de funciones se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali”*, concluyendo que existe una **relación muy alta**, como se aprecia en el  $R^2 = 0.950$ , es decir, su correlación corresponde a un 95%.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

El SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), permite evaluar cada hipótesis de la investigación, proporcionando un estudio estadístico por cada proceso, a través del módulo regresión lineal.

#### 5.1. Generalidades

En el contexto actual se hace necesario incrementar la participación del personal del área de secretaría general para la toma de decisiones. Esto implica contar con un equipo altamente competitivo, con el conocimiento y las habilidades necesarias para formar parte de la solución a problemas.

Debido a esto es importante que se adopte el presente **Modelo de Empowerment** que permita realizar los cambios necesarios para mejorar el liderazgo. Por lo que la propuesta consta de las siguientes etapas:

## **ETAPA I**

### *– Programas de capacitación:*

Enfocados a la adquisición de conocimientos en las áreas de motivación, comunicación, trabajo en equipo y liderazgo, los cuales son elementos claves en el Modelo de Empowerment y que sirven de fundamento a la asociación para luego llevarlos a la práctica.

## **ETAPA II**

### *– Proceso de Empowerment:*

Cuando el personal administrativo tiene el conocimiento y están motivados para trabajar en equipo, se establecen los pasos necesarios para la aplicación de la técnica de Empowerment.

La ejecución de esta propuesta repercute en mayores beneficios para el área, ya que sirve como herramienta para facilitar el liderazgo del personal.

## **5.2. Importancia**

Un Modelo de Empowerment es importante porque proporciona los lineamientos necesarios para solucionar los problemas de liderazgo, en la cual el personal se sienta parte del equipo y sobre todo motivado a aportar ideas y sugerencias que contribuyan al mejoramiento del área logrando así objetivos individuales y organizacionales.

## **5.3. Instrucciones**

### **Uso.**

Este modelo sirve como una guía que ayuda a despertar en el personal el deseo de opinar y dar sugerencias, mediante las cuales se

puedan mejorar aspectos importantes para el buen funcionamiento del área de secretaria general.

### **Difusión.**

El Modelo de Empowerment ha sido creado de acuerdo a las necesidades manifestadas por el recurso humano, por tal razón debe ser considerado como una herramienta administrativa, porque queda a criterio del área que sea conocido por todos los miembros y personas ajenas.

### **Mantenimiento.**

Se debe revisar periódicamente el contenido de la propuesta para evaluar su efectividad y continuidad en el área, en intervalos no mayores a un año o de acuerdo a las disposiciones de los encargados de llevar a cabo el modelo.

## **5.4. Modelo propuesto de Empowerment**

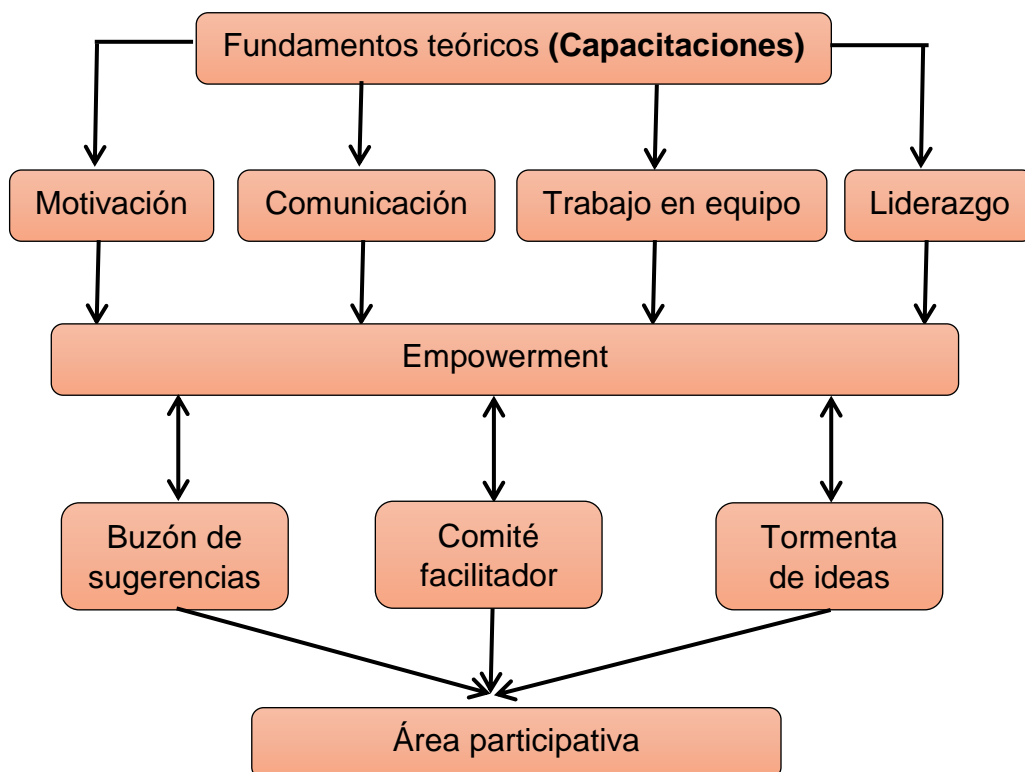


Gráfico 30. Modelo propuesto de Empowerment

## **5.5. Beneficios para la capacitación al personal**

La capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.

Los beneficios de la capacitación son diversos para los diferentes niveles entre los cuales se pueden mencionar los siguientes:

### **Beneficios de la capacitación a la asociación.**

- Conduce a rentabilidad más alta y actitudes más positivas.
- Elevará la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayudar al personal a identificarse con los objetivos del área.
- Crear mejor imagen frente en la Universidad Nacional de Ucayali.
- Mejora la relación entre jefe inmediato – personal.
- Permite tomar decisiones más asertivas.
- Ayuda en la solución de problemas.
- Promover el liderazgo en el área.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

### **Beneficios de la capacitación al personal.**

- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las actitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite lograr metas individuales y organizacionales.



- Elimina los temores a la incompetencia o a la ignorancia individual.

**Beneficios en relaciones humanas, relaciones internas-externas y adopción de políticas.**

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos colaboradores en el área.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas del área administrativa.
- Alienta la cohesión de grupos de trabajo.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte al área en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Es por esta razón que se presentan los siguientes programas de capacitación como una forma de despertar en el personal, el interés de aportar ideas y sugerencias que conlleven a tomar decisiones asertivas en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.

## 5.6. Fundamentos teóricos (capacitaciones)

Tabla 46. Motivación por valores

Objetivo del aprendizaje	Contenido	Metodología	Actividades	Recurso didáctico	Duración
<p>Despertar y canalizar el potencial humano necesario para alcanzar los objetivos del área a través de sus acciones.</p>	<p>La motivación es un tema muy amplio por lo que para efectos de capacitación se tocarán los siguientes puntos:</p> <p>Autoestima</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que es autoestima</li> <li>- Tipos de autoestima               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta</li> <li>• Baja</li> </ul> </li> <li>- Influencia del Autoestima</li> <li>- Autoestima y Trabajo Relaciones interpersonales.</li> <li>- Valores.</li> <li>- Que son los Valores.</li> <li>- Importancia de los Valores.</li> <li>- Motivación a través de los valores.</li> </ul>	<p>Para la sesión de aprendizaje el facilitador aplicará la técnica expositiva.</p>	<p>Presentar objetivos de la capacitación, dinámica de auto evaluación y al final hacer una evaluación para indagar el grado de comprensión del tema.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material sobre el tema a impartir.</li> <li>- Reproductor Multimedia.</li> </ul>	<p>16 Horas</p>

Tabla 47. Comunicación

Objetivo del aprendizaje	Contenido	Metodología	Actividades	Recurso didáctico	Duración
<p>Lograr que los capacitados aprendan a comunicarse con fluidez y claridad.</p>	<p>Los puntos que se consideran más importantes para tratar en el seminario son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La comunicación y sus componentes.</li> <li>- La comunicación interpersonal.</li> <li>- La comunicación organizacional.</li> <li>- Canales de comunicación.</li> <li>- Formas de comunicación.</li> <li>- Medios de comunicación.</li> </ul>	<p>Para esta sesión de aprendizaje se realiza la Técnica expositiva.</p>	<p>Presentación de objetivos del curso, dinámica de presentación individual, desarrollo de tema, y evaluación de la exposición.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de apoyo.</li> <li>- Reproductor multimedia.</li> <li>- Pizarra.</li> </ul>	<p>La duración de la capacitación será un promedio de 8 horas.</p>

Tabla 48. Trabajo en equipo

Objetivo del aprendizaje	Contenido	Metodología	Actividades	Recurso didáctico	Duración
Que los participantes aprendan a integrarse para trabajar en equipo.	<p>Los temas que se consideran más relevantes para tratar son los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué es un Equipo?</li> <li>- Diferencia entre equipo y grupo de trabajo.</li> <li>- Ventajas y desventajas del trabajo en equipo.</li> <li>- Características de los equipos.</li> <li>- Actitud del equipo para el trabajo participativo.</li> <li>- Autoestima.</li> <li>- Sentido de pertenencia.</li> <li>- Identidad.</li> </ul>	<p>La metodología a seguir será expositiva con breves intervenciones de los participantes cuando el facilitador lo requiera.</p>	<p>Presentar objetivos de la capacitación, desarrollo del tema, dinámica de equipos: "Ensalada amistosa".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material de apoyo.</li> <li>- Reproductor.</li> <li>- Multimedia.</li> </ul>	<p>8 horas.</p>

Tabla 49. Liderazgo (El poder de la influencia)

Objetivo del aprendizaje	Contenido	Metodología	Actividades	Recurso didáctico	Duración
<p>Que los participantes comprendan la importancia del liderazgo como una forma de influir en la actitud de los asociados para el logro de los objetivos del área de secretaria general.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Qué es liderazgo.</li> <li>– Importancia del liderazgo.</li> <li>– Concepto de Influencia.</li> <li>– Funciones administrativas del liderazgo.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones interpersonal.</li> <li>• Funciones informativa.</li> <li>• Funciones decisoria.</li> </ul> </li> <li>Los rasgos de personalidad y el liderazgo.</li> <li>Actitudes en el liderazgo.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Poder.</li> <li>– Tipos de poder.</li> <li>– Líderes y seguidores.</li> <li>– Los seguidores y sus estilos.</li> </ul> </li> <li>– Liderazgo y equipo.</li> </ul>	<p>En el transcurso del tema la metodología a seguir será expositiva participativa.</p>	<p>Presentación de objetivos. Al iniciar el seminario el expositor primeramente hará una dinámica de grupo para familiarizarse y conocer algunas cualidades de los seminaristas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Material preparado por el expositor.</li> <li>– Reproductor Multimedia.</li> </ul>	<p>El seminario tendrá una duración de 12 horas.</p>

## 5.7. Presupuesto

Tabla 50. Presupuesto en la capacitación del personal

Tema	Tiempo	Capacitador	Alimentos	TOTAL
Motivación	16 hrs	S/. 800.00	S/. 250.00	S/.1050.00
Comunicación	8 hrs	S/. 400.00	S/. 250.00	S/.650.00
Trabajo en equipo	8 hrs	S/. 400.00	S/. 250.00	S/.650.00
Liderazgo	12 hrs	S/. 600.00	S/. 250.00	S/.850.00
<b>Total</b>	44 hrs	S/. 2200.00	S/. 1000.00	S/.3200.00

## 5.8. Buzón de sugerencia

### Objetivo.

Disponer de un canal de comunicación interna que permita al personal y los usuarios, expresar sus quejas y sugerencias para así tomar parte en el proceso participativo del área de secretaría general.

### Importancia.

El buzón de sugerencias abre un espacio de participación que permite motivar y desarrollar un sentido de pertenencia al tomar en cuenta las sugerencias que los involucrados, poniendo así de manifiesto la creatividad.

### Ventajas.

- Bajo costo.
- Rapidez para ser implementado.
- Sencillo de manejo.
- Es un buen elemento para lograr la participación.

### Desventajas.

- Si se implementa el buzón y no se le da continuidad a las respuestas, genera desmotivación para futuras sugerencias.
- Suele ser poco utilizado.

### Implementación del buzón de sugerencias.

- La coordinación del buzón de sugerencias estará a cargo del comité facilitador del área, quienes serán los responsables de darle el debido seguimiento.
- Se dará a conocer el buzón sugerencias a través de una reunión.
- El buzón de sugerencias se abrirá al final de cada semana con el fin de proporcionar una rápida respuesta a las sugerencias dadas, en el caso de que las hubiera.
- El buzón de sugerencias estará con llave para la confidencialidad de la información, las cuales estarán a cargo del Comité Facilitador.
- La ubicación del buzón de sugerencias será en el área de Atención al Público.
- Se utilizará un formato para las quejas y sugerencias.
- Las sugerencias a colocar en el buzón serán anónimas.

Tabla 51. Presupuesto del buzón de sugerencias.

Costo del buzón de sugerencias	S/.40.00
Costo de copias de formato	S/.60.00
<b>Costo Total</b>	<b>S/.100.00</b>

El costo del buzón de sugerencias es para el primer año.

**Formato para el buzón de sugerencias de la asociación**

**SECRETARIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

Fecha / /

**QUEJA Y/O PROBLEMA:**

---

---

---

**PROPUESTA DE SOLUCIÓN:**

---

---

---

### **5.9.Tormenta de ideas (BRAINSTORMING)**

La tormenta de ideas es una reunión o dinámica de grupo que emplea un moderador y un procedimiento para favorecer la generación de ideas. La producción de ideas en grupo puede ser más efectiva que individualmente.

El fundamento del método es que muchas ideas mueren por la crítica destructiva a que se ven sometidas antes de que maduren o se perfeccionen.

Mediante este sistema se trata primero de generar las ideas y luego de evaluarlas.

La reunión trata de crear un clima que favorezca la comunicación y la participación de los asistentes. La motivación de los miembros de grupo es imprescindible por lo que la reunión debe resultar relajada, amena e incluso divertida.



Por tanto, es fundamental el entorno en el que se desarrolla la sesión y el crear un clima que facilite la exposición de ideas sin dificultades. Se fomenta la participación de todos los miembros del equipo y en un principio las ideas de los demás no se critican por muy descabelladas que puedan parecer.

Se trata de poner en juego la imaginación y la memoria de forma que una idea lleve a otra. El método trata de fomentar las asociaciones de ideas por semejanzas o por oposición.

### **Preparación del personal para la tormenta de ideas.**

- Se debe disponer de un lugar en el que se pueda dialogar sin interrupciones y de forma relajada. Una sala en la que los miembros puedan debatir sin distracciones. Lo ideal es contar con una pizarra a la vista de todos y elementos para escribir. También puede utilizarse un panel donde se van colocando a la vista de todas las ideas que se van generando y las posteriores relaciones entre las mismas.
- Se convoca a los miembros estableciendo la duración de la misma, el problema que se trata de solucionar, la mecánica que se utiliza y la cuestión en la que se centrará la reunión.

### **La reunión consta de dos fases:**

En la primera fase todos aportan ideas pero no se permite ninguna crítica o juicio sobre las ideas. A partir de las ideas iniciales propuestas por los distintos miembros del grupo se van generando nuevas rondas de ideas o ideas derivadas. En la primera fase se trata de producir un gran número de ideas aunque parezcan inútiles o descabelladas.

En la segunda fase y dirigidos por el moderador las ideas se seleccionan y se realiza un examen crítico. La selección de ideas puede dejarse para una segunda reunión o incluso es preferible que sea otro grupo el que seleccione y enjuicie de modo crítico las ideas.

Los miembros del grupo deben encontrarse motivados y relajados para exponer ideas sin cortapisas ni prejuicios. Se debe generar una cultura de innovación que no se limite a las ideas preconcebidas.

No ser convencional. No todo está inventado. Los procedimientos actuales pueden cambiar por otros que requieran menos tiempo, menores gastos, menos recursos o que contaminen menos. No dar nada por cierto.

### **Elementos de la tormenta de ideas.**

#### **Decisiones de grupo creativas y participativas:**

El objetivo de una sesión de tormenta de ideas es establecer el entorno para que un grupo, no un individuo, tome una o varias decisiones conjuntamente.

Reduce el dominio de una persona o facción. Aumenta la participación de todos los integrantes, con un estímulo activo en especial a la colaboración de los miembros del grupo que normalmente no participan (por las razones que sean).

El objetivo inmediato de la sesión de tormenta de ideas no es la «creatividad» como tal. Se agradecen y estimulan las soluciones innovadoras y poco tradicionales al problema.

La participación es más importante que la creatividad. La creatividad del grupo toma la preferencia ante la creatividad individual durante la sesión de tormenta de ideas. La intención es organizar una sesión de adiestramiento que promueva la participación en la toma de decisiones por parte de todos los miembros del grupo. Las decisiones que se tomen durante la sesión pueden ser decisiones importantes que afectan a toda la asociación.

#### **El papel del moderador:**

Es imprescindible la existencia de un moderador que motive y que encauce la sesión. El moderador tiene que mantener la fluidez de la

reunión, evitar las críticas a las ideas en las primeras fases del proceso y favorecer la participación de todos.

### **El uso de una pizarra o papel en la pared:**

El proceso de toma de decisiones (durante una tormenta de ideas) pretende ser un proceso de grupo. La pizarra ayuda al moderador a desarrollar la percepción de que la decisión es grupal y no individual.

### **El contenido y el orden de sus temas:**

Se puede escoger cualquier conjunto de decisiones.

Por ejemplo:

¿Qué queremos?

¿Qué tenemos?

¿Cómo usar lo que tenemos para conseguir lo que queremos?

¿A dónde queremos ir?

¿Dónde estamos?

¿Cómo llegar desde donde estamos hasta dónde queremos ir?

¿Qué pasará cuando lo hagamos?

¿Cuál es el problema?

Definir la meta como solución al problema.

Desglosar la meta en un conjunto finito de objetivos (SMART).

Identificar recursos e impedimentos.

Generar un conjunto de estrategias para utilizar los recursos, evitar los impedimentos y lograr los objetivos.

Elegir la estrategia más efectiva.

### **El proceso de priorizar:**

En cada etapa de la sesión, después de que se hayan hecho todas las sugerencias y el moderador las haya escrito en la pizarra, se deben decidir las prioridades. El moderador pide a todo el grupo que reordene las sugerencias.

Cuando hay varias que parecen ser distintas maneras de decir lo mismo, se agrupan, o se borran las repeticiones. Se agrupan también las que son similares. Luego se clasifican, con las más importantes arriba.

### **La convocatoria para la organización y la acción:**

La tormenta de ideas, aunque es un tipo de sesión de adiestramiento, no está pensada para adiestrar sobre la toma de decisiones de grupo. Es un proceso de toma de decisiones de grupo.

## **5.10. Pasos para trabajar con Empowerment**

Para llevar a cabo el proceso de Empowerment es sumamente esencial que el personal administrativa del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, tenga los conocimientos necesarios que le permitan tomar decisiones y convertir esas decisiones en acciones.

Por lo que después de haber capacitado a todo el personal, y darles a conocer los principios básicos sobre motivación, comunicación, trabajo en equipo y liderazgo se puede iniciar dicho proceso.

Para la implementación del Empowerment en el área de secretaria general se requiere:

- **Acondicionar los puestos de trabajo.**

Mejorar los puestos de trabajo para que el personal, se sientan cómodos y tengan sentido de orientación, posesión y responsabilidad para desarrollar los siguientes atributos: autoridad, diversidad,

rendimiento significativo, poder para la toma de decisiones, cambios en las asignaciones de trabajo, atención de un proyecto hasta que se concluya.

- **Equipos de trabajo.**

Con anterioridad se han desarrollado programas de capacitación lo cual ayuda a desarrollar las habilidades técnicas de cada asociado, logrando así que los equipos de trabajo se organicen y sean responsables por su rendimiento y áreas de trabajo.

- **Entrenamiento.**

Contribuye a que el personal administrativo pueda resolver sus propios conflictos sin tener que apelar a una autoridad más alta.

### **Actitudes del secretario general asociación frente al Empowerment**

- **Receptividad**

El secretario general debe ser capaz de tomar con buen agrado las ideas de los demás, así como también ser capaz de colaborar con ellos y elogiar sus iniciativas.

- **Disposición a ceder**

El secretario general debe estar dispuesto a ceder a sus subordinados el derecho a tomar decisiones en su puesto de trabajo.

- **Disposición a permitir que los demás cometan errores**

Dado que todos cometemos errores, se debe permitir a los subordinados que los cometan y su costo debe considerarse una inversión en su desarrollo personal.

- **Disposición a confiar en los subordinados**

La delegación de autoridad implica una actitud de confianza entre unos y otros.

- **Disposición a establecer y aplicar controles amplios**

No se pueden establecer y aplicar controles sin metas y planes no se usan como normas básicas para juzgar las actividades de los subordinados.

### **Principios para aplicar el Empowerment.**

- Asignar autoridad y responsabilidad sobre las actividades.
- Definir estándares de excelencia.
- Proveer retroalimentación oportuna sobre el desempeño en el área de secretaria general.
- Reconocer oportunamente los logros.
- Confiar en el equipo.
- Siempre hay una mejor manera de hacer las cosas (mejora continua).
- Tratar al personal administrativo con dignidad y respeto.
- Dar la capacitación necesaria para alcanzar los objetivos y metas.
- Proveer la información y herramientas necesarias para facilitar y asegurar la toma de decisiones adecuadas y oportunas.

### **Valores del Empowerment.**

- Orgullo: Sentir satisfacción por hacer las cosas bien constantemente.
- Unión y Solidaridad: Esfuerzo conjunto al reconocer que todos son independientes.

- Voluntad: Deseo de hacer siempre ese esfuerzo para seguir alcanzando las metas más altas.
- Atención a los detalles: Hábito constante de controlar todos los factores, por pequeños que parezcan.
- Credibilidad: Confianza que se desprende al convertir en compromiso personal, individual y grupal las promesas realizadas.

### **Resultados positivos aplicando el Empowerment.**

El personal administrativo y el secretario general tienen responsabilidad inmediata en los procesos.

Los puestos generan valor debido a que el personal administrativo se encuentra comprometido.

El personal administrativo y el secretario general tienen el poder sobre la forma en que se hacen las cosas.

El personal administrativo y el secretario general tienen el control sobre el trabajo dentro del área.

El aporte del trabajo de cada asociado es significativo.

## CONCLUSIONES

1. Se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.986, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre el Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.
2. Se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.932, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre la dirección administrativa y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.
3. Se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.896, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre el dialogo y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.
4. Se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.973, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre la colaboración y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.
5. Se estableció el coeficiente de Pearson ( $r = 0.975, \alpha = 0.05 > \rho = 0.00$ ), es decir, **existe correlación muy alta** entre la delegación de funciones y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali.



## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda incrementar el liderazgo del personal administrativo, solo así, se genera plena confianza en el equipo de trabajo, con la finalidad que todos se desenvuelvan de manera eficiente en los puestos laborales que desempeñan.
2. Se recomienda promover en la dirección administrativa, a través del jefe inmediato, las habilidades del personal administrativo en el área de secretaria general, con lo cual las tareas encomendadas serán ejecutadas con eficacia, y el ambiente laboral será adecuado.
3. Se recomienda fortalecer el dialogo entre el personal administrativo y el jefe inmediato, el cual debe ser flexible y empático con sus subordinados, brindando orientación y asistir en la solución de problemas dentro del área de secretaria general.
4. Se recomienda impulsar la colaboración del personal administrativo mediante talleres y capacitaciones semestrales, en el cual tenga como propósito el cumplimiento de las obligaciones, tal como lo especifica el reglamento interno, a través de la participación colectiva.
5. Se recomienda al jefe inmediato del área de secretaria general, fomente la importancia de la delegación de funciones, realizando una mesa de diálogo para escuchar las propuestas y sugerencias que impulse el respeto de opiniones, que mantenga la armonía laboral para que todos implanten responsabilidades compartidas para el buen trabajo laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Berroeta, L., & Nava, G. (2013). *Liderazgo gerencial y procesos administrativos en las empresas productoras de sal*. Maracaibo - Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta.

Briñón, Á. (5 de octubre de 2010). *Definición de conceptos: empoderamiento (i)*. Obtenido de <https://brizas.wordpress.com/2010/10/05/definicion-de-conceptos-empoderamiento-i/>

Camarero, A. (30 de Enero de 2017). *El trabajo en equipo, una destreza que hay que potenciar*. Obtenido de [https://elpais.com/elpais/2017/01/30/mamas\\_papas/1485768165\\_491520.html](https://elpais.com/elpais/2017/01/30/mamas_papas/1485768165_491520.html)

Castrillón, D. (2011). *Del líder al humano en la organización*. Medellín - Colombia: Pensamiento y gestión.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Corcino, M. (21 de Mayo de 2013). *Habilidades y destreza personal*. Obtenido de <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/habilidades-y-destreza-en-una-persona/>

De Los Ríos, P. (2012). *El empowerment organizacional: revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Almería - España: Universidad de Almería.

García, M. (2017). *Empowermet 2017*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/347203901/EmpOwerMent>

Gioya, P., & Rivera, J. (2008). *Menos líderes, más liderazgo*. Madrid - España: Lid.

- Gutiérrez, S. (2015). *Manejo efectivo del empowerment en los gerentes de las multinacionales en Colombia*. Bogotá - Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huallpar, E. (2011). *Empowerment*. Andahuaylas - Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Iturrioz, J. (2017). *El liderazgo en el siglo XXI*. Barcelona - España: Gestión 2000.
- Jáimez, M., & Bretones, F. (2011). El empowerment organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos*, 884.
- Layza, J. (2015). *Empowerment y su efecto en la calidad del servicio del área de créditos hipotecarios del Banco de la Nación, agencia1 Trujillo, 2013*. Trujillo - Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Malpartida, C. (2016). *Empowerment y desempeño laboral en la tienda comercial Rivera del distrito de Huánuco*. Huánuco - Perú: Universidad de Huánuco.
- Martínez, I. (25 de julio de 2017). *Ventajas y desventajas del liderazgo que necesitas conocer*. Obtenido de <http://ignaciomartineza.com/liderazgo/ventajas-y-desventajas-del-liderazgo/>
- Montaña, F. (2012). *El empoderamiento como herramienta de desarrollo del talento humano en las organizaciones*. Bogotá - Colombia: Universidad EAN.
- Moreno, M. (2015). *Liderazgo participativo y empoderamiento como técnicas administrativas para mejorar la satisfacción personal en la escuela La Florida*. Caracas - Venezuela: Universidad Nacional Abierta.

- Nava, G., & Berroeta, L. (2013). *Liderazgo gerencial y procesos administrativos en las empresas productoras de sal*. Maracaibo - Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta.
- Ojeda, G. (2006). *Modelo basado en la herramienta empowerment para mejorar la calidad de atención al cliente en una pequeña empresa del sector manufacturero en Huajuaoan de León*. Oaxaca - Centro America: Universidad del Oriente.
- Perez, C., & Murillo, M. (31 de mayo de 2012). *Liderazgo administrativo*. Obtenido de <http://liderazgoadministrativo.blogspot.pe/>
- Sánchez, C. (15 de Abril de 2008). *Empowerment*. Obtenido de Ventajas del empowerment: <http://elempowerment.blogspot.pe/2008/04/ventajas-del-empowerment.html>
- Sánchez, J. (2010). *Liderazgo : teorías y aplicaciones*. Salamanca - Madrid: Universidad Pontificia de Salamanca.
- Sánchez, R. (2007). *Manual de psicología comunitaria: Enfoque integrado*. Barcelona - España: Pirámide.
- Sifuentes, A. (28 de Abril de 2012). *Definición de empowerment o empoderamiento*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/definicion-de-empowerment-o-empoderamiento/>
- Solis, G. (2016). *El liderazgo y su relación con el empowerment de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas*. Andahuaylas - Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Wilson, T. (2007). *Manual del empowerment*. Malaga - España: Gestión 2000.

# **ANEXO**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN																						
¿De qué manera el Empowerment se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017?	Determinar la relación entre el Empowerment y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.	El Empowerment se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali, año 2017.	<p><b>EMPOWERMENT</b></p> <p>DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Confianza. Trabajo en equipo. Liderazgo.</p> <p>DIÁLOGO Comunicación.</p> <p>COLABORACIÓN Cumplimiento de compromisos. Recompensa. Empatía. Participación</p> <p>DELEGACIÓN Desarrollo del talento humano. Capacidad de trabajo. Toma de decisiones. Adaptación laboral.</p> <p><b>LIDERAZGO</b></p> <p>TRABAJO EN EQUIPO Cooperación. Solidaridad. Respeto. Manejo de conflictos. Cumplimiento de responsabilidades.</p> <p>DESTREZA Capacidad de comunicación. Flexibilidad laboral. Influencia.</p> <p>MOTIVACIÓN Valoración del desempeño. Compromiso organizacional. Interés.</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> APLICADA.</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> DESCRIPTIVA.</p> <p><b>POBLACIÓN</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Núm.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Secretaría general</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Oficina ejecutiva de trámite documentario y resoluciones.</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Oficina de coordinación – Lima.</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Oficina ejecutiva de registros de grados y títulos.</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Archivo central.</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Practicantes en las áreas.</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>25</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>MUESTRA</b> Se estima siguiendo los criterios que ofrece la estadística, teniendo en cuenta el muestreo <b>NO PROBABILÍSTICO</b>, por conveniencia. Es decir, el tamaño de la muestra es 25 colaboradores que deben ser encuestados.</p> <p><b>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</b> NO EXPERIMENTAL</p> <p><b>SOFTWARE PARA PROCESAR DATOS:</b> SPSS.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Fuentes</th> <th>Técnicas</th> <th>Herramientas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primaria</td> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario</td> </tr> </tbody> </table>	Descripción	Núm.	Secretaría general	3	Oficina ejecutiva de trámite documentario y resoluciones.	6	Oficina de coordinación – Lima.	2	Oficina ejecutiva de registros de grados y títulos.	3	Archivo central.	4	Practicantes en las áreas.	7	Total	25	Fuentes	Técnicas	Herramientas	Primaria	Encuesta	Cuestionario
Descripción	Núm.																									
Secretaría general	3																									
Oficina ejecutiva de trámite documentario y resoluciones.	6																									
Oficina de coordinación – Lima.	2																									
Oficina ejecutiva de registros de grados y títulos.	3																									
Archivo central.	4																									
Practicantes en las áreas.	7																									
Total	25																									
Fuentes	Técnicas	Herramientas																								
Primaria	Encuesta	Cuestionario																								
<p>a) ¿De qué manera la dirección administrativa se relaciona con el liderazgo del personal en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?</p> <p>b) ¿De qué manera el dialogo se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?</p> <p>c) ¿De qué manera la colaboración del personal administrativo se relaciona con el liderazgo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?</p> <p>d) ¿De qué manera la delegación de funciones se relaciona con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali?</p>	<p>a) Determinar la relación entre la dirección administrativa y el liderazgo del personal en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>b) Determinar la relación entre el dialogo y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>c) Determinar la relación entre la colaboración del personal administrativo y el liderazgo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>d) Determinar la relación entre la delegación de funciones y el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p>	<p>a) La dirección administrativa se relaciona significativamente con el liderazgo del personal en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>b) El dialogo se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>c) La colaboración del personal administrativo se relaciona significativamente con el liderazgo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p> <p>d) La delegación de funciones se relaciona significativamente con el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaría general de la Universidad Nacional de Ucayali.</p>																								

## Anexo 2. Cuestionario de preguntas



Estimado señor (a), el siguiente cuestionario de preguntas, tiene relación con la investigación: “Empowerment para el liderazgo del personal administrativo en el área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali, Año 2017”, asimismo la información que brinda es confidencial, por tal motivo no es necesario colocar su nombre, solo debe marcar con un (X) la alternativa que considere adecuada.

### SEXO

- A. Femenino ( )
- B. Masculino ( )

### EDAD

- A. Menos de 22 años ( )
- B. De 22 a 30 años ( )
- C. De 30 a 38 años ( )
- D. De 38 a 46 años ( )
- E. Más de 46 años ( )

### TIEMPO QUE LABORA EN EL ÁREA

- A. Menos de 1 año ( )
- B. Entre 2 y 3 años ( )
- C. Entre 3 y 5 años ( )
- D. Entre 5 y 7 años ( )
- E. Más de 7 años ( )


(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno

## PREGUNTAS ESPECÍFICAS

VARIABLE 1: EMPOWERMENT						
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA						
PREG01	¿Cuál es su apreciación sobre la construcción de la <b>confianza</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG02	¿Cuál es su apreciación sobre la importancia del <b>trabajo en equipo</b> que realiza la organización con el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG03	¿Cuál es su apreciación sobre la práctica de <b>liderazgo</b> y su influencia en el desempeño del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSIÓN: DIALOGO						
PREG04	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>comunicación</b> como factor clave para el desarrollo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSIÓN: COLABORACIÓN						
PREG05	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>cumplimiento de compromisos</b> por parte del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG06	¿Cuál es su apreciación de la <b>recompensa</b> al personal en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG07	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>empatía</b> en el trabajo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG08	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>participación</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSIÓN: DELEGACIÓN						
PREG09	¿Cuál es su apreciación del <b>desarrollo del talento humano</b> en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG10	¿Cuál es su apreciación sobre la <b>capacidad de trabajo</b> desarrollada por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG11	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>toma de decisiones</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG12	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>adaptación laboral</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
VARIABLE 2: LIDERAZGO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO						
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						
PREG13	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>cooperación</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG14	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>solidaridad</b> entre el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG15	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>respeto</b> en el entorno laboral del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG16	¿Cuál es su apreciación acerca del personal en el <b>manejo de conflictos</b> en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG17	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>cumplimiento de responsabilidades</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSIÓN: DESTREZA						
PREG18	¿Cuál es su apreciación acerca de las técnicas para desarrollar la <b>capacidad de comunicación</b> por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG19	¿Cuál es su apreciación acerca de los mecanismos de <b>flexibilidad laboral</b> para la competitividad del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG20	¿Cuál es su apreciación acerca de la gestión y la <b>influencia</b> que tiene en el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN						
PREG21	¿Cuál es su apreciación acerca de la <b>valoración del desempeño</b> por el personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG22	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>compromiso organizacional</b> del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
PREG23	¿Cuál es su apreciación acerca del <b>interés</b> en el trabajo del personal administrativo en el área de secretaría general de la UNU?	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)



## Anexo 3. Ficha de evaluación del instrumento de investigación juicio de expertos



**I. DATOS PERSONALES:**

1.1. APELLIDO Y NOMBRE DEL INFORMANTE: FERRERA TOROYANOS FREDY EDY

1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTION

1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: IMPACTO DEL USO DE LA FUERZA DE TRABAJO EN EL SECTOR AGROPECUARIO EN EL Dpto. DE SECHURA GENERAL DE LA UAP, AÑO 2017

1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: SUSAN MENDOZA FELICIANO

1.6. MAESTRÍA/DOCTORADO: MAESTRÍA


1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUSTIONARIO DE PREGUNTAS

**II. ASPECTOS A EVALUAR: (CALIFICACIÓN CUANTITATIVA)**

INDICADORES DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	CRITERIOS CUALITATIVOS	Deficiente (01-05)	Regular (06-12)	Buena (13-16)	Muy Buena (17-18)	Excelente (19-20)
01. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				18	
02. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables				18	
03. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad					19
04. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento				17	
05. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad			16		
06. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos				18	
07. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudio					19
08. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores				17	
09. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio				17	
10. OPORTUNIDAD	Genera nuevas posturas para la investigación y contribución de teorías				18	
Sub Total						177
TOTAL						177

**Leyenda:**  
 01-12 Inprocedente  
 13-18 Aceptable con recomendación  
 19-20 Aceptable

Lugar y Fecha: SUCRELPD 06/03/2018

Firma y Post – Firma del Experto: 

DNI: 70017797



I. DATOS PERSONALES:

- 1.1. APELLIDO Y NOMBRE DEL INFORMANTE: YUPANQUI VILLANUEVA ARTURO  
 1.2. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO EN GESTIÓN EMPRESARIAL  
 1.3. INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCHUYALI  
 1.4. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: EMPOWERMENT PARA EL CUIDADO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN EL AREA DE SECRETARIA GENERAL DE LA UNU, AÑO 2018  
 1.5. AUTOR DEL INSTRUMENTO: SUSAN ARANCIBID FERREIRO  
 1.6. MAESTRÍA/DOCTORADO: MAESTRÍA  
 1.7. NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DE PRESUNTES

II. ASPECTOS A EVALUAR: (CALIFICACIÓN CUANTITATIVA)

INDICADORES DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-13)	Buena (14-16)	Muy buena (17-18)	Excelente (19-20)
01. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado			16		
02. OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observables				17	
03. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad				18	
04. ORGANIZACIÓN	Exista una organización lógica del instrumento			16		
05. SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad					19
06. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos				18	
07. CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios				18	
08. COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores			16		
09. METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio				17	
10. OPORTUNIDAD	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías				18	
Sub Total						173
TOTAL						173

Leyenda:  
 01-13 Improcedente  
 14-16 Aceptable con recomendación  
 17-20 Aceptable

Lugar y Fecha: PUCALLPA 05/03/2018

Firma y Post - Firma del Experto: [Firma]

DNI: 10072478

## Anexo 4. Fotos del área de secretaria general de la Universidad Nacional de Ucayali

Mesa de partes



Oficina ejecutiva del trámite documentario y resoluciones





Oficina ejecutiva de grados y títulos



## Distribución de resoluciones

