

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA



**LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE PADRE ABAD-AGUAYTIA**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS
MENCIÓN EN: GESTIÓN PÚBLICA**

FÉLIX NAVARRO JANAMPA

Tingo María – Perú

2019

DEDICATORIA

A Dios por iluminarme y guiarme por el camino del bien, bendiciendo cada paso que doy.

A mi esposa Carmen y mis hijos Jhon Elvis, Angel Arturo, Tito Felix y Yanet Luz por brindarme su apoyo categórico en mi formación profesional, por su amor, comprensión y esfuerzo.



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN



"Año de la lucha contra la corrupción y la impunidad"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
Nro. 024-2019-EPG-UNAS

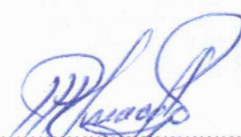
En la ciudad universitaria, siendo las 11:00am, del día viernes 19 de julio del 2019, reunidos en la Sala de Grados de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, se instaló el Jurado Calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada:

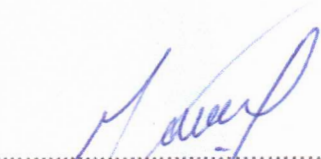
"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE PADRE ABAD- AGUAYTIA"


A cargo del candidato al Grado de Maestro en Ciencias Económicas, mención Gestión Pública nombre Félix Navarro Janampa.


Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el Jurado Calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO**.

Acto seguido, a horas 12:15 pm. el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.


.....
Dr. MISAEL ALVARADO PAUCAR
Presidente del Jurado


.....
Dr. MIGUEL ANGULO CARDENAS
Miembro del Jurado


.....
M.Sc. JHON MELENDEZ ORDOÑEZ
Miembro del Jurado


.....
M.Sc. CARLOS MAYTA MOLINA
Asesor

GRADECIMIENTO

- A DIOS por la vida, por guiarme, cuidarme y protegerme a cada instante y por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida.
- Al M.Sc. Carlos Mayta Molina, quien con mucho empeño contribuyó a mi formación profesional, por su opinión y consejos que contribuyeron a la redacción de mi informe final.
- A mis amigos y familiares por haberme brindado su apoyo incondicional, por todo su amor, cariño y comprensión.
- A la Universidad Nacional Agraria de la Selva por ser mi alma mater y el hogar de mi formación especializada profesional.
- A los miembros del jurado de tesis, el Dr. Misael Alvarado Paúcar, al Dr. Miguel Angulo Cárdenas, al M.Sc. Jhon Meléndez Ordoñez, quienes han dedicado su tiempo en revisar el informe final de la tesis y por haberme dado pase a la sustentación.

ÍNDICE TEMÁTICO

	Pág.
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Justificación.....	10
1.3 Objetivos.....	12
1.4 Hipótesis.....	12
CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA.....	13
2.1. Población y muestra	13
2.2. Tipo y nivel de investigación.....	13
2.3. Métodos y diseño de la investigación.....	13
2.4. Técnicas de recolección y procesamiento de datos.....	14
2.5. Técnicas de análisis estadístico.....	15
2.6. Instrumentos.....	15
2.7. Procedimientos.....	16
CAPÍTULO 3: REVISIÓN DE LITERATURA.....	17
3.1. Variables de la investigación.....	17
3.2. Base teórica.....	17
3.2.1 Teoría de la motivación.....	17
3.2.2 Teoría del desempeño laboral.....	34
3.3. Antecedentes.....	40
3.4. Definición de términos básicos.....	50
CAPÍTULO 4: RESULTADOS.....	52
4.1. Resultados descriptivos.....	52
4.1.1 Aspectos generales de los trabajadores.....	52
4.2. Análisis descriptivo variable motivación.....	54
4.2.1 Análisis descriptivo variable desempeño laboral.....	59
4.3. Verificación de hipótesis.....	67
CAPÍTULO 5: DISCUSIÓN.....	79
Relación entre variables.....	79
4.2. Concordancia con otros resultados.....	80

CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
ANEXO.....	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Pag.
1. Población y muestra de los trabajadores de la Unidad d Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia.....	13
2. Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach.....	16
3. Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía Según. su género.....	52
4. Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según su edad.....	53
5. Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según el estado civil.....	53
6. Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según el grado de instrucción.....	53
7. Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según la condición laboral.....	54
8. El sueldo que percibe es acorde con tus conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado.....	54
9. Los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar su labor.....	55
10. Las condiciones del área donde trabaja las considera adecuadas y esto influye que se sienta motivado	55
11. Las condiciones de higiene en la institución donde trabaja son buenas y esto influye en su motivación laboral.....	56
12. El aérea donde labora le brinda seguridad.....	56
13. Usted es permanente aceptado por su equipo de trabajo.....	57
14. Su jefe inmediato superior valora su aporte y le conlleva a estar motivado.....	57
15. En su área donde desempeña sus funciones, sus compañeros consideran sus opiniones y lo hacen sentir bien.....	58
16. Usted, es supervisado por su jefe inmediato superior y este le hace llegar sus apreciaciones respecto a su desempeño laboral.....	58

17.	La supervisión es política institucional y motiva al personal.....	59
18.	Los colaboradores participan en equipos en los trabajos dentro de la institución.....	60
19.	En situaciones difíciles se toma las decisiones adecuadas dentro de la institución.....	60
20.	Los colaboradores mantienen el control ante políticas nuevas en la institución y mantienen su rendimiento laboral.....	61
21.	El colaborador es tolerante con personas que piensan diferente dentro de la institución.....	61
22.	El colaborador expresa sentimientos positivos y negativos adecuadamente dentro de la institución.....	62
23.	Los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar su labor.....	62
24.	El colaborador asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlo.....	63
25.	El colaborador acepta críticas constructivas, que son de gran importancia y mejora su desempeño laboral.....	63
26.	El colaborador llega temprano a sus labores de trabajo.....	64
27.	El colaborador muestra empeño por investigar y aprender nuevas cosas que la va a servir.....	64
28.	El colaborador cumple la meta y objetivos de sus funciones, así como de la institución.....	65
29.	El colaborador muestra iniciativas y es solidario con sus compañeros de trabajo.....	65
30.	El colaborador muestra compromiso y trabajo en equipo.....	66
31.	El colaborador conoce y tienen en cuenta los documentos normativos.....	66
32.	El colaborador se preocupa por su aspecto personal.....	67
33.	El colaborador cuida los equipos de la institución.....	67
34.	Correlación mediante el Rho de Spearman entre motivación y desempeño laboral.....	68 71
35.	Correlación entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral..	73

36.	Correlación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral.....	75
37.	Correlación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral.....	76
38.	Correlación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

	Figuras	Pag.
1.	Región de rechazo.....	71

RESUMEN

La tesis asumió como objetivo determinar cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, desarrollado a un nivel descriptivo correlacional, con diseño transversal.

La recolección de datos (noviembre – diciembre 2018) se realizó mediante encuesta, empleando dos instrumentos: uno para la variable independiente (motivación) que consta de diez preguntas o afirmaciones respecto a; salarios y beneficios, condiciones de trabajo, status laboral y supervisión y autonomía laboral; segundo para la variable (dependiente) desempeño laboral), que consta de dieciséis preguntas respecto a; habilidades y técnicas, habilidades laborales, y rendimiento profesional. La muestra fue de 39 colaboradores. Para el análisis de datos se utilizó estadísticas descriptivas y pruebas de normalidad (Kolmogorov-Smirnov, Shapiro Wilk), así como el estadístico Rho de Spearman para demostración de la hipótesis.

Los resultados del análisis de Rho Spearman entre las variables motivación y desempeño laboral manifiesta que la significancia bilateral (P-Valor): indica que la correlación es significativa (P-valor $< \alpha$; $0.003 < 0.05$), asimismo el coeficiente de correlación (r_s): de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación calificado como positiva moderado o media ($r_s = 0.460$).

Las importantes dimensiones de la motivación que se relacionan significativamente con el desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, son principalmente la supervisión y autonomía laboral y el status laboral.

Palabras claves: Motivación, desempeño laboral, status laboral, supervisión y autonomía laboral.

ABSTRACT

The thesis assumed the objective of determining the relationship between motivation and job performance among the administrative workers of the Local Educational Management Unit in Padre Abad-Aguaytia, Peru, carried out at a descriptive, correlation level with a cross-sectional design.

The data collection (November - December 2018) was done using surveys, employing two instruments: one for the independent variable (motivation) which is made up of ten questions or affirmations with respect to salaries and benefits, work conditions, job status and supervision and job autonomy; the second was the dependent variable (job performance), which is made up of sixteen questions regarding abilities and techniques, job abilities and professional performance. The sample was of thirty nine collaborators. For the data analysis, descriptive statistics and normality tests (Kolmogorov-Smirnov, Shapiro Wilk), as well as Spearman's Rho statistic were used to demonstrate the hypothesis.

The results of Rho Spearman's analysis between the variables of motivation and job performance show that the bilateral significance (P-Value): indicates that the correlation is significant ($P\text{-value} < \alpha$; $0.003 < 0.05$), at the same time the correlation coefficient (r_s): of the statistical test indicates that a direct (positive) correlation exists with a degree of correlation qualified as "moderately positive" or "average" ($r_s = 0.460$).

The important dimensions of motivation which are significantly related to the job performance of the Local Education Management Unit in Padre Abad-Aguaytia, are mainly the supervision and job autonomy and the job status.

Keywords: Motivation, job performance, job status, supervision and job autonomy.

CAPÍTULO 1:

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contexto

El capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. La preocupación por la falta de personal capacitado y motivado es un tema recurrente, además, paralelamente se observa que la rotación de personal en las empresas ha aumentado de manera alarmante. Asimismo, seducidos por otras propuestas se capta como se ha iniciado una migración entre las empresas cada vez más necesitadas de personal especializado. Una organización llega a triunfar o fracasar, si desarrollan o no ciertos procesos y sus integrantes se adaptan a las normas institucionales o empresariales, se identifican con los objetivos y logran satisfacer sus necesidades. Pero, además es labor de los gerentes el recompensar y estimular a los recursos humanos de manera oportuna y significativa de acuerdo a su desempeño laboral Aragón (2017).

Es por ello que, la motivación y el desempeño laboral se han convertido en temas de interés en los estudios de cultura organizacional, los que han resaltado que en toda actividad humana interviene la motivación como mecanismo para lograr los objetivos determinados y alcanzar las metas deseadas a través del desempeño laboral Aragón (2017).

En este sentido, la realidad problemática se describe tomando en cuenta que la motivación de los empleados no es la mejor, éstos expresan la necesidad de satisfacer sus necesidades internas y externas, sienten que su trabajo no es valorado apropiadamente en las instituciones o empresas.

Además, la motivación resulta imprescindible en todo acto de interacción personal, de acuerdo, a la revisión bibliográfica sobre el tema, nos permite establecer que muchos de los problemas en las instituciones son el resultado de la falta e inadecuada motivación por parte de los directivos o administradores de las empresas e instituciones. Así, el trabajador se desmotiva, ya sea por la personalidad del gerente, su comportamiento autoritario, el maltrato al trabajador, la ausencia de estímulos, entre otros.

En ese mismo orden de ideas, Aragón (2017), en “Importancia de la motivación laboral”, manifiesta que, el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. Es por ello que, en el desarrollo de las políticas de Responsabilidad social, las organizaciones han de mirar a su interior y asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de las personas que trabajan en ellas. Las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa. El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. Por ejemplo, en España y en toda Europa, en el inicio se hablaba de mano de obra, posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa Aragón (2017).

Agrega Aragón (2017), en la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad. Se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en estas reside el conocimiento y la creatividad. La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano. En ellos, ha empezado a darse un déficit de recursos cualificados y es por eso que las empresas están buscando formas de atraer y retener los recursos humanos.

El mercado de trabajo se ha transformado y en la actualidad la retribución ha dejado de ser el elemento principal a tener en cuenta a la hora de seleccionar un puesto dejando paso a otras consideraciones como la flexibilidad, las medidas de conciliación, el desarrollo personal. Estos elementos conforman lo que se denomina salario emocional. La retención del talento y la captación de recursos humanos son dos de los problemas con lo que se ha de enfrentar la empresa Aragón (2017).

Concluye Aragón (2017), España es uno de los países europeos con menos prestaciones para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y estos son los más frustrados por su situación laboral. Esta percepción es muy negativa

tanto para las organizaciones como para los trabajadores. La empresa se resiente porque la productividad baja y el rendimiento de los trabajadores son menores. Las medidas de conciliación y de igualdad y la sensibilidad de la empresa hacia la situación personal de los que trabajan en ella, son instrumentos fundamentales para motivar y retener el talento y mejorar los resultados empresariales. Es importante que estas medidas se incorporen a una nueva forma de gestionar la empresa más respetuosa con el entorno y con los grupos de interés.

En la actualidad las principales razones de permanencia o abandono de la empresa se centran en razones de tipo emocional. Los y las profesionales cada día valoran más la flexibilidad, la autonomía, los programas de apoyo, la formación, las medidas de conciliación de la vida personal y laboral, el buen ambiente laboral. Muchos son los instrumentos que pueden apoyar a la empresa en su camino hacia la flexibilidad siendo uno de ellos la incorporación de las nuevas tecnologías utilizadas para una mejor organización del trabajo y optimización del tiempo. (p. 1)

Igualmente, Ramírez R. G. (2013), en "Importancia de la motivación en la satisfacción laboral", expresa que, en México, actualmente son pocas las organizaciones que aplican la motivación para el bienestar y/o satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que muchas de ellas ven esto como un gasto y no como una inversión para el crecimiento de la misma, es por ellos que muy pocas empresas conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir, aquellas que les proporcionan algún tipo de motivación a sus trabajadores se ve reflejado en actitud positiva que éste toma ciertas circunstancias laborales y tienden a prolongar su estancia.

Concluye Ramírez R. G. (2013), las organizaciones que buscan obtener mayores ingresos en relación al trabajo realizado por su personal, se enfocan únicamente a que el trabajo se realice de forma correcta, no importando como lo realice y como se siente el trabajador ante ciertas circunstancias en el proceso, es aquí un punto importante donde las empresas deben de tomar en cuenta al trabajador como un elemento importante en el desarrollo y termino de la

operación, ya que una persona bien motivada realizara su labor de manera satisfactoria, es decir se evidenciara en su desempeño laboral.

Asimismo, Arenas y Liévano (2017), en “La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia”, indica que el Desempeño Laboral no se limita al resultado de una simple verificación del cumplimiento de los compromisos pactados entre el servidor sujeto de evaluación y el jefe inmediato en calidad de evaluador en la primera fase del proceso, sino que debe atender principalmente al análisis sobre la verdadera contribución del desempeño individual de cada funcionario, en el cumplimiento de los planes de acción de la dependencia en la que labora y por ende en ejecución de los objetivos misionales de la Entidad, de suerte que la evaluación del desempeño laboral pueda medir el impacto en el resultado estratégico y su adecuada implementación depende de la efectiva gestión del Talento Humano.

Agrega Arenas y Liévano (2017), y otros, al referimos a la gestión del talento humano en las instituciones del Estado, teniendo en cuenta las competencias laborales, este concepto lleva implícita una nueva manera de concebir la gestión que adelantan las entidades públicas, puesto que la consecución de sus objetivos se aboca hoy sobre la base de un equipo humano dotado de particulares valores, conocimientos, capacidades y habilidades que demandan los empleos, para que las políticas públicas se ejecuten dentro de criterios de eficiencia, eficacia, calidad y transparencia, y produzcan mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades y los individuos.

Concluye Arenas y Liévano (2017), y otros, es por ello que para el logro de los cometidos institucionales se requiere contar con personas altamente competentes, situación que se mide a través de la Evaluación del Desempeño Laboral. (p. 2)

De acuerdo a Colan J. (2010), en “Desempeño en tiempos difíciles”, expresa que la motivación es la actuación de personas en función de metas, las cuales buscan satisfacer determinadas necesidades. En relación al desempeño laboral, estas metas dependerán de la organización, así como también del sujeto. Se entiende como un sujeto motivado laboralmente aquel que posee

satisfechas tanto las necesidades intelectuales como las emocionales. Si un sujeto posee estas necesidades satisfechas en su trabajo, entonces, y quizás por este motivo, se encuentre contento y trabaje con ganas impulsado por el hecho de realizar bien su trabajo.

Más aún, la motivación es, en efecto, un resorte importante de una competición que es mundial. Además, como el avance tecnológico ya no es un privilegio duradero, la productividad y la calidad de los servicios, es decir la competencia y la motivación del personal, se convierten en elementos decisivos para la supervivencia de las empresas. En relación a estos planteamientos, la motivación será favorable para las empresas, e influirá en la posibilidad de supervivencia de las mismas.

Asimismo, Manassero y Vásquez, (1998), en “Validación de una escala de motivación y logro”, comenta que la motivación es un constructo hipotético, inaccesible a la observación directa, introducido por cuya importancia reside en su potencia explicativa y predictiva de las conductas humanas en diversos contextos. En una primera época, hasta la mitad del siglo, la investigación sobre motivación estuvo dominada por el paradigma mecanicista, centrado en variables como instinto, impulso, activación, necesidad y energización, que movían a un organismo a entrar en actividad (tendencias de aproximación, evitación y homeostasis).

Igualmente, Aragón (2017), en “Los desafíos de la gerencia del siglo XXI”, plantea: El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. En el inicio se hablaba de mano de obra, posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa. En la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad, desempeño laboral. Se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en éstas reside el conocimiento y la creatividad (p.21). Prueba de esta tendencia actual son los esfuerzos realizados por muchas empresas en busca de la motivación de su personal, dichos esfuerzos refieren a incrementos de los rubros presupuestales destinados a la motivación para el desempeño laboral

Asimismo, el desempeño laboral, definido por Motowidlo y Van Scotter (1994), hace referencia a las actividades que los trabajadores realizan para convertir la materia prima en el producto terminado. Este desempeño influye particularmente en la organización, donde el conocimiento, la destreza y la habilidad son elementos claves producto de la motivación.

Es más, el desempeño laboral del personal de una entidad resulta de singular importancia, puesto que la percepción de los usuarios, la baja de la carga burocrática y el nivel de satisfacción que el mismo empleado administrativo pueda sentir como consecuencia de una responsabilidad de trabajo menguada por su eficacia son aspectos que redundan en la satisfacción del empleado, pero esta realidad no es la que se suscita en el sector público peruano, permitiendo que desemboque la ineficiencia en corrupción.

También, se añade que existe una baja capacidad de producción de competencias y perfiles directivos, largos y complejos sistemas de reclutamiento que son extremadamente formalizados con excesivo peso en los conocimientos y méritos formales sin tomar en cuenta las competencias gerenciales, dificultad en las promociones por la existencia de barreras de grado que dificultan los ascensos y el peso excesivo otorgado a la antigüedad, frecuente retribución por el grado y no por el puesto lo que no vincula el salario a la responsabilidad asumida y las cargas de trabajo reales pudiéndose convertir los grados en barreras para la progresión salarial, separación casi absoluta entre el desempeño en el puesto y el funcionamiento de los sistemas de promoción y retribución, colectivismo imperante en las relaciones laborales, lo que entra en colisión con necesidades crecientes de segmentación y personalización de las prácticas de personal, ocasionalmente tendencias a un alto grado de conflicto y exceso de seguridad (percepción de estabilidad garantizada) en el trabajo.

El diario Gestión (2015), en “El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema”, manifiestan que, hoy en día, los trabajadores están forzando a los empleadores a cambiar sus expectativas. Ante ello, las organizaciones están reaccionando con evidente lentitud, quedándose cortas en el desarrollo de habilidades apropiadas para nutrir sus

niveles jerárquicos, así lo afirma Alejandra D'Agostino, socia líder de Capital Humano de Deloitte Perú.

En esta línea, el 60% de las organizaciones no disponen de un programa adecuado para la medición y perfeccionamiento del compromiso laboral. Asimismo, el 12% afirma haber establecido un programa para la definición y fortalecimiento de la cultura corporativa y tan sólo el 7% se atribuyó un nivel de excelencia al calificar su capacidad para medir, promover y mejorar el compromiso laboral y la retención de empleados en su respectiva organización.

Más aún, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018), en “Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, manifiesta que, el proceso de Cultura y Clima Organizacional comprende la gestión de la cultura organizacional, que tiene como finalidad ayudar a los miembros de la entidad a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, comprende la gestión del clima organizacional, que tiene como finalidad promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los servidores de la entidad, incrementando la motivación de las personas e impactando positivamente en los resultados de la organización.

Concluye la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en el Sector Público, el proceso de comunicación Interna tiene como objetivo establecer pautas para la transmisión de los objetivos, misión, visión, metas y valores estratégicos de la entidad lo que genera compromiso y un sentido de pertenencia. Asimismo, permite que los servidores puedan comunicarse con la alta dirección, dando a conocer sus opiniones y sugerencias de lo que ocurre en la entidad. Es también una herramienta clave que ayuda a reducir la incertidumbre y los efectos de las distorsiones generadas en el plano de la comunicación informal durante los diferentes procesos de cambio por los que atraviesa una institución.

1.1.2. El problema de investigación

1.1.2.1. Descripción

Por otra parte, en el Perú, las Unidades de Gestión Educativas Locales (UGEL) son una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia. Su jurisdicción territorial es la provincia, y esta jurisdicción puede ser modificada de acuerdo con criterios de dinámica social, afinidad geográfica cultural o económica y facilidades de comunicación, en concordancia con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

La región de Ucayali cuenta con 4 Unidades de Gestión Educativas Locales (UGEL) dentro de las cuales se encuentra la UGEL de Padre Abad-Aguaytía con una problemática similar a todas las UGELs del país, por ser instituciones que han adquirido responsabilidades recientemente y son autónomas.

La Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, es una de las instituciones más concurridas y con mayores demandas en Aguaytía, que tiene como objetivo satisfacer las necesidades del sector educativo de la localidad ofreciéndoles servicios que no satisfacen a la mayoría de los usuarios a nivel de la provincia de Padre Abad-Aguaytía, puesto que no se encuentran motivados para tener un buen desempeño laboral.

Es por esta razón lo más importante es mantener al personal motivado, o lo que es lo mismo, que se encuentre satisfecho y éste es uno de los posibles problemas que puede presentar la Unidad de Gestión educativa Local de Padre Abad-Aguaytía (UGEL), por lo cual se analizará la situación problemática y se pondrá en conocimiento de las autoridades de la región. Por lo tanto, se desea saber cuál es la relación que existe entre motivación y desempeño laboral que poseen los trabajadores administrativos de la UGEL.

1.1.2.2. Explicación

En este sentido, se propone el trabajo de investigación la motivación y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos en la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía con la finalidad de

identificar la problemática y poner en conocimiento de los directivos de la institución para mejorar el servicio a los usuarios.

Líneas arriba se ha demostrado la importancia que tiene la motivación y el desempeño laboral, de cómo influye en la consecución de la eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de metas y objetivos, en las organizaciones públicas y privadas. Sin embargo, a nivel del ámbito de estudio, desconocemos sobre cuáles son los factores de la motivación y el desempeño laboral, sobre cómo es su clima organización, desconocemos sobre los puestos laborales, el grado de satisfacción de los trabajadores, su eficiencia y eficacia, la forma de reclutar a su personal, sus remuneraciones; no sabemos si cuentan con normas internas necesarias y apropiadas para una buena administración del personal, si cuentan con buenas condiciones laborales, si sus relaciones y comunicación laboral son óptimas, que tanto es su grado de identificación del trabajador para con su institución, como es sus habilidades y destrezas, y sus técnicas laborales, etc. Por todas estas razones, el enunciado de nuestro problema de investigación es el siguiente:

1.1.3. Interrogantes

Las interrogantes de la presente investigación se plantearon en función a las variables consideradas en la descripción y la explicación, los mismos que están precisados en el separado anterior. Estas interrogantes están clasificadas como general y específicas.

1.1.3.1. Interrogante general

¿Cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía?

1.1.3.2. Interrogantes específicos

- ¿Qué relación existe entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía?

- ¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía?
- ¿Qué relación existe entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía?

1.2. Justificación

1.2.1. Teórica

Mediante el presente trabajo se aplicarán los conocimientos teóricos sobre la motivación y el desempeño laboral, estos dos factores tienen una relación, debido a que el conjunto de indicadores de la motivación guarda mucha relación con la percepción que tienen los trabajadores, con su desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad-Aguaytía.

También, la determinación de los factores de la motivación y el desempeño laboral, nos brindará un amplio panorama real, de cómo se encuentra estas variables en el ámbito de estudio, ello permitirá proponer alternativas de mejora en el ambiente laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad– Aguaytía, es decir, cuanto mejor es la motivación, mejor será el desempeño laboral y mejor cumplimiento de eficiencia y eficacia, metas y objetivos tanto de los trabajadores como de la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad– Aguaytía, para con la población (usuarios).

Finalmente, la investigación se justifica, porque permitirá seguir una metodología general de investigación para poder conocer desde un punto de vista científico y estadístico como son los factores de la motivación y el desempeño laboral, así como, a través de su desarrollo y sustentación, obtendré mi título profesional de Maestro en Gestión Pública, lo que permitirá a la Universidad Nacional Agraria de la Selva, mejore los estándares de calidad, al exigir que sus egresados se titulen a través de la elaboración y sustentación de una tesis, conforme lo establece la Nueva Ley Universitaria y sus modificatorias.

1.2.2. Práctica

Esta investigación se justifica, porque, en nuestro país el sector público está atravesando una situación difícil, ocasionado por la corrupción, y la mala atención en diferentes sectores del aparato estatal, ante ello, es necesario empezar a conocer los diferentes factores de la motivación y el desempeño laboral, de tal manera que los servicios públicos sean cada vez más eficientes y eficaces.

La motivación es esencial para el buen desempeño de los recursos humanos dentro del aparato gubernamental, a partir de esto, su desempeño laboral optimizará los demás recursos y por ende se logrará el éxito de la organización interno y externo.

Mediante el presente trabajo se aplicarán los conocimientos teóricos sobre la motivación y el desempeño laboral, estos dos factores tienen una relación, debido a que el conjunto de indicadores de la motivación guarda mucha relación con la percepción que tienen los trabajadores, con su desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad-Aguaytía.

También, la determinación de los factores de la motivación y el desempeño laboral, nos brindará un amplio panorama real, de cómo se encuentra estas variables en el ámbito de estudio, ello permitirá proponer alternativas de mejora en el ambiente laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad– Aguaytía, es decir, cuanto mejor es la motivación, mejor será el desempeño laboral y mejor cumplimiento de eficiencia y eficacia, metas y objetivos tanto de los trabajadores como de la Unidad de Gestión Educativa Local Padre Abad– Aguaytía, para con la población (usuarios).

Finalmente, la investigación se justifica, porque permitirá seguir una metodología general de investigación para poder conocer desde un punto de vista científico y estadístico como son los factores de la motivación y el desempeño laboral.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la dimensión Salario y Beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.
- Determinar la relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.
- Determinar la relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.
- Determinar la relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

1.4. Hipótesis

Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

Teniendo como hipótesis específicas:

- a) Existe relación entre la dimensión Salario y Beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.
- b) Existe relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.
- c) Existe relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

- d) Existe relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

2.1. Población y muestra

La población muestra estará conformada por el total de trabajadores de la Unidad d Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, siendo la cantidad de 39 trabajadores administrativos.

Los trabajadores corresponden a las áreas de: Administración (Infraestructura y equipamiento, pagaduría, escalafón, remuneraciones, bienestar social, contabilidad, tesorería y personal), Dirección de gestión pedagógica y Dirección de gestión institucional.

Tabla 1. *Población y muestra de los trabajadores de la Unidad d Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.*

Sede	CAP	Situación	
		Ocupado	Previsto
DRE Ucayali	61	58	3
UGEL: Coronel Portillo	59	56	3
UGEL: Padre Abad	39	39	0
UGEL: Purús	27	27	0
UGEL: Atalaya	30	30	0
Total	216	208	8

Fuente: CAP. Unidad de Gestión Educativa de Padre Abad.

2.2. Tipo y nivel de investigación

La investigación es aplicada porque el estudio permitirá aplicar conocimientos a la solución de la problemática entre la motivación y el desempeño laboral en los

trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

El nivel de investigación es descriptiva y correlacional, porque comprende la causalidad entre la motivación y el desempeño laboral entre los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

2.3. Métodos y diseño de la investigación

Se utilizó el método descriptivo correlacional, porque nos ayudó a determinar el grado de asociación o dependencia entre las relaciones interpersonales y la productividad laboral, para así poder la motivación y el desempeño laboral entre los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

El diseño empleado es no experimental, de corte transversal, debido a que los datos fueron recogidos sin la manipulación de variables y en un solo momento, pues busca establecer el nivel de relación que existe entre las variables de estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), los estudios correlacionales permiten establecer relaciones entre las variables que se abordan, las que se determinan en el nivel teórico.

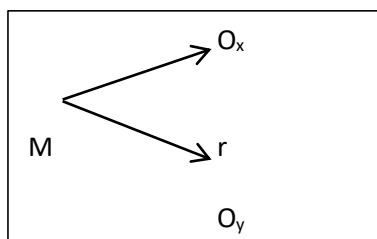


Figura 1. *Diseño de investigación transversal no experimental*

Donde:

M = Muestra de estudio, personal administrativo de la Unidad de Gestión Local

O = Observación

X = Motivación

Y = Desempeño laboral

r = Correlación entre variables

2.4. Técnicas de recolección y procesamiento de datos

La técnica que se utilizó fue la encuesta, que nos permitió reunir, de manera sistemática, datos sobre el tema de estudio, a través del contacto directo con los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

Los instrumentos a utilizados fue un cuestionario de preguntas tipo Likert de 16 preguntas, en función a las variables y dimensiones. Los instrumentos fueron validados mediante la confiabilidad que se determinó a través del alfa de Cronbach, en concordancia con lo manifestado por Hernández, Fernández y Baptista (2010).

2.5. Técnicas de análisis estadístico

Mediante el uso de estas técnicas se realizó el levantamiento de la información, siendo necesario el trabajo de campo en las instalaciones Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad – Aguaytia, así como también su respectiva tabulación y el análisis de los resultados descriptivos, a las cuales se pudo acceder utilizando el programa IBM SPSS 25. Además, se realizó el análisis de componentes principales, con la finalidad de contrastar la hipótesis de investigación. La técnica inferencial; permitió realizar el contraste de prueba de hipótesis, para demostrar estadísticamente la relación entre la comunicación organizacional interna y toma de decisiones. El estadístico usado fue el coeficiente de correlación Rho de Spearman, el cual es un estadístico no paramétrico adecuado para medir la correlación basada en datos de tipo ordinal.

2.6. Instrumentos

Se ha utilizado dos instrumentos para recoger datos en cada una de las variables que se han estudiado. La primera variable para analizar la motivación que consta de 10 preguntas o afirmaciones sobre el salario y beneficios, condiciones de trabajo, status laboral, supervisión y autonomía laboral (Anexo 01), cuya confiabilidad se ha determinado con Alfa de Cronbach ($\alpha = 0.798$), que consta de 4 ítems para cada pregunta en donde los valores son los siguientes:

- | | |
|----------------------|-------------------|
| 1= Muy en desacuerdo | 3= De acuerdo |
| 2= En desacuerdo | 4= Muy de acuerdo |

La segunda variable para recoger datos sobre el desempeño laboral consta de 16 preguntas sobre las habilidades y técnicas, habilidades laborales, rendimiento profesional, (Anexo 02), cuya confiabilidad se ha determinado también con Alfa de Cronbach ($\alpha = 0.927$). Que consta de 5 ítems para cada pregunta en donde los valores son los siguientes:

- | | |
|---------------|-------------------|
| 1= Nunca | 4= Con frecuencia |
| 2= Casi nunca | 5= Siempre |
| 3= A veces | |

2.7. Procedimientos

- a) Elaboración y validación de instrumentos para recogida de datos, se han construido dos instrumentos para el acopio de datos y se ha determinado la confiabilidad de los mismos con Alfa de Cronbach; el primer instrumento obtuvo ($\alpha = 0.798$) y el segundo ($\alpha = 0.927$).

Tabla 2. *Análisis de fiabilidad Alfa de Cronbach*

Variables	Alfa de Cronbach	Elementos (ítems)	n
MOTIVACIÓN	0.798	10	39
DESEMPEÑO LABORAL	0.927	16	39

Fuente: Encuesta, diciembre 2018.

Los resultados de confiabilidad indicaron que el instrumento de medición de los ítems de ambas variables analizadas presenta fiabilidad para su aplicación (alfa de Cronbach >0.75)

- b) La encuesta a los trabajadores de la entidad se realizó durante los meses de noviembre y diciembre 2018. La coleccionada de datos ha sido un poco compleja y tediosa por la disposición de los trabajadores para rellenar los cuestionarios, quienes argumentaban falta de tiempo y mostraban cierta desconfianza o suspicacia en cuanto a mi persona y a la utilización de los datos obtenidos.

- c) Los datos fueron organizados y tabulados con la ayuda del MS Excel v.2018 en matrices para la tabulación en base a las cuales se prepararon para el análisis estadístico.
- d) Se interpretaron los resultados del análisis estadístico con paso previo a la redacción de los capítulos de resultados y discusión.

CAPÍTULO 3: REVISIÓN DE LITERATURA

3.1. Variables de la investigación

Las variables estudiadas en la investigación son los siguientes:

Variable independiente (X): Motivación

Variable dependiente (Y): Desempeño laboral

De los cuales cada una de las variables se encuentra conformada por los siguientes indicadores.

a) Variable independiente(Motivación)

X₁ Salario y beneficios

X₂ Condiciones de trabajo

X₃ Status laboral

X₄ Supervisión y autonomía laboral

b) Variable dependiente (Desempeño laboral)

Y₁ Habilidades y técnicas

Y₂ Habilidades laborales

Y₃ Rendimiento profesional

3.2. Base teórica

3.2.1. Teoría de la motivación

El término motivación deriva de la palabra latina *movere*, que significa mover (Kreitner & Kinicki, 2003; Chiavenato, 2004). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005; Mitchell, 1982, citado por Ramlall, 2004; Hellriegel, Slocum & Woodman, 1999). Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

La motivación en el entorno laboral es aquella fuerza que impulsa el individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. La actividad motivada se diferencia de la actividad instintiva en que la primera implica voluntad por parte de quien la realiza; es decir, existe una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente. La motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral.

La investigación acerca de la motivación se inicia con William James y se extiende a las teorías de las metas de logro de los años ochenta. Las primeras teorías explican que la conducta es motivada por impulsos, instintos, motivos y otros rasgos internos. Mientras, las teorías contemporáneas se centran en los procesos cognitivos- sociales como fuentes de motivación (Meece, Anderman y Anderman, 2006). Entre las diferentes perspectivas psicológicas que buscan explicar el tema de la motivación se encuentran: la teoría de las necesidades, la teoría de logro, la de atribución, la teoría de expectativa por valor y la teoría de la motivación intrínseca.

La motivación, según Robbins (1993, citado por Ramlall, 2004), representa la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales,

condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. El mismo autor plantea que una necesidad en este contexto es un estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Una necesidad no satisfecha o una carencia crean una tensión e incomodidad en la persona que estimula ciertos comportamientos dentro del individuo. Estos comportamientos, a continuación, generan un comportamiento de búsqueda para encontrar ciertos objetivos que, de alcanzarse, van a satisfacer las necesidades y llevarán a la reducción de la tensión. La inferencia es que los empleados motivados están en un estado de tensión y, para aliviar esta tensión, ejercitan esfuerzo. Cuanto mayor es la tensión, mayor es el nivel de esfuerzo. Los teóricos de motivación difieren en dónde la energía se deriva y en las necesidades particulares que una persona está tratando de cumplir, pero la mayoría está de acuerdo con que la motivación requiere de un deseo de actuar, la capacidad de actuar y la presencia de un objetivo. Se puede decir, en principio que, a un nivel muy básico, son las necesidades insatisfechas las que guían las acciones de las personas. El siguiente modelo simplificado del proceso de motivación, según Chiavenato (2004).

Asimismo, Maslow (1991), explica que la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.

La motivación es un concepto ampliamente utilizado, sin embargo, la Psicología lo hace propio a través de la definición que el psicólogo de los Estados Unidos, Abraham Maslow, hace de este concepto y la división que hace de él en diferentes niveles. La motivación se define como la razón por la cual un individuo realiza determinada actividad o acción, comportándose como una de las causas de cierto acto.

La motivación puede incluir en sí tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, de este modo, es posible, a partir de la psicología, hacer referencia

de las motivaciones primarias y secundarias. Las primeras son aquellas que guardan relación con la satisfacción de las necesidades humanas básicas como lo son el comer, el respirar, el beber, entre otras.

Por otra parte, las motivaciones de carácter secundario son aquellas que satisfacen necesidades de orden social, tal como es el caso del afecto o el logro. Como es de suponer, es requerimiento poder lograr la satisfacción de las motivaciones primarias a fin de lograr satisfacer las secundarias.

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos.” (Koenes, 1996, p. 191). De igual modo, (Amorós, 2007), define la Motivación Laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”. (p. 81)

Abundando en la opinión al situarse en las referentes del ciclo motivacional Chiavenato (2009), indica que empieza con el surgimiento de una necesidad. Donde la necesidad es una fuerza dinámica y persistente que se origina en el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo, produciendo un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva al individuo a un comportamiento o acción, capaz de liberar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por lo tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su forma de adaptación al ambiente.

En este determinado ciclo motivacional, la necesidad es satisfecha. A medida que se repite el ciclo, debido al aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la necesidad deja de motivar el comportamiento, ya que no ocasiona.

Es necesario mencionar que la tensión y la incomodidad puede influir en la satisfacción; sin embargo, en el ciclo motivacional no siempre puede satisfacerse la necesidad de forma completa. Donde también puede frustrarse o puede compensarse (o sea, puede ser transferida a otro objeto, persona o situación). En el caso de frustración de la necesidad, en el ciclo motivacional, la tensión ocasionada por el surgimiento de la necesidad encuentra una barrera o un obstáculo para su liberación. Al no encontrar una salida normal, la tensión acumulada en el organismo busca un medio indirecto de salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardiacas o digestivas, etcétera). Otras veces, la necesidad no es satisfecha ni tampoco frustrada, sino transferida o compensada. Esto se presenta cuando la satisfacción de otra necesidad reduce o aplaca la intensidad de una necesidad que no puede ser satisfecha (Chiavenato, 2009).

A partir de lo mencionado surge la motivación como uno de los sentimientos más vitales que existen que aportan una gran energía. Este sentimiento surge como consecuencia de un alto grado de implicación en la consecución de una meta que estimula de gran manera. Generalmente, por pura ley natural, las personas tienden a sentirse más motivados en el inicio de un nuevo proyecto que cuando lleva un tiempo embarcados en esa aventura.

La motivación es un motor interno que conecta mente y voluntad en la consecución de un plan de acción que conecta con un fin que la persona visualiza de un modo frecuente para reafirmarse a sí misma en la importancia de llevar a cabo ese esfuerzo necesario.

- **Motivación externa:** La motivación puede ser de distinto tipo, surgiendo la motivación extrínseca como aquella que está producida por un factor externo a por nosotros mismos. Por ejemplo, en el contexto laboral, las felicitaciones que el jefe realiza a su equipo por haber hecho un buen trabajo, ejemplifican a la perfección este tipo de refuerzo externo que ayuda a que los profesionales se sientan más valorados y se implican todavía más en el cumplimiento de sus funciones. Otra forma de motivación externa es el recurso del premio que es una forma de compensación.

- **Motivación interna:** La motivación también puede ser intrínseca o interna; es decir, nace del interior de una persona. Sin duda, esta actitud es muy importante ya que mientras que la motivación externa no depende de ti mismo, por el contrario, automotivarse a través de determinadas medidas, sí depende de ti.

Como signo de inteligencia emocional para ser feliz no debes responsabilizarte de aquello que no está en tus manos decidir (esto es lo que ocurre cuando muchas personas se frustran y se desmotivan porque quedan a la espera del reconocimiento ajeno). También se puede alimentar la motivación a través de un proceso de coaching en el que el cliente concreto determina su objetivo, que establece un plan de acción personalizado y aumenta su nivel de introspección para conocer cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en la consecución de ese reto (Chiavenato, 2009).

- **Motivación laboral:** Según Gallardo, Espluga, y Triadó (2007) la motivación laboral lo define como parte del compromiso entre la organización y el colaborador para generar resultados en beneficios de los comunes y se fundamentan como factores intrínsecos, es decir motivaciones propias del colaborador, y extrínsecos que se refiere a propios de la organización hacia el colaborador. Por tanto, se entienden por factores intrínsecos a las acciones que se llevan a cabo por el propio individuo, marcadas por su misma voluntad de lograr sus metas propuestas y poder satisfacer la necesidad que se le presenta, y siempre de la mano con las habilidades y capacidades que presentan. Así mismo se considera al factor extrínseco, a los impulsos que tiene el individuo por motivaciones externas. Por tanto, la organización debe facilitar y motivar a que los colaboradores tengan disposición en obtener y cumplir elementos necesarios y alcanzar sus metas y objetivos tanto personales como organizacionales.

• **Teoría de las necesidades aprendidas**

Al respecto, McClelland (1989) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de logro, afiliación y poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas

alcanzables. El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

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

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

• **Enfoques acerca del clima laboral**

También, Taylor (citado por Chiavenato, 1999) ha sido llamado el padre de la administración científica, creía que era la administración, no la fuerza de trabajo, la causa y la solución potencial a los problemas de la industria. Taylor concluyó que los trabajadores usaban siempre tácticas dilatorias porque creían que si trabajaban más rápido se quedaban sin empleo y debido a que los salarios por hora o por día destruían el incentivo pidió una “revolución mental” para fusionar los intereses de los trabajadores y de la administración en un todo mutuamente beneficioso.

Esta resolución mental estaba basada en cuatro principios vitales; la creación del mejor método del trabajo, la selección y desarrollo científico de los trabajadores, la relación y unión del mejor método de trabajo y el trabajador desarrollado y entrenado y la cooperación estrecha de los gerentes y no gerentes, lo que incluía la división del trabajo y la responsabilidad del gerente de planear el trabajo.

Taylor también señalaba que los gerentes y los no gerentes debían entender por completo la cantidad y la calidad del trabajo que debía realizarse

en un periodo dado. Indicaba que la respuesta a esta pregunta era necesaria: ¿Qué es lo que constituye una honrada jornada de trabajo? Esta respuesta proporciona la base para un entendimiento mutuo y un punto focal alrededor del cual forma mejores relaciones entre los trabajadores y la administración. Muchos creen que esta pregunta es tan válida hoy como lo fue en el tiempo en que Taylor lo sugirió.

• Enfoque de Henry Fayol

Más aún, Henry Fayol, un contemporáneo francés de Taylor, hizo también valiosas contribuciones al pensamiento y desarrollo administrativo. Fayol, un exitoso industrial, encabezaba una compañía de acero y carbón. Fue un pionero de la administración porque hizo generalizaciones universales respecto a la administrativa práctica.

A diferencia de Taylor, los esfuerzos de Fayol se referían a la “administración clásica”; el foco era la empresa como un todo, no un solo segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la administración estaba compuesta de funciones, y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse la congruencia lógica.

Aunque su libro, escrito en francés, apareció por primera vez en 1916, sus contribuciones estuvieron un tanto opacadas hasta 1949, cuando se dispuso con amplitud de la traducción inglesa.

En la década de 1930, Elton Mayo y Fritz Roethlisberger condujeron los famosos estudios Hawthorne en la Western Electric y proporcionaron una nueva escuela de pensamiento administrativo. Los estudios de Hawthorne buscaban determinar el impacto de factores en el entorno físico sobre la productividad del trabajador. No se encontró ninguna relación, pero los experimentos descubrieron que si los supervisores desarrollan habilidad efectiva en relaciones humanas al aconsejar a los empleados y establecían su autoridad sobre una base de habilidades sociales y procuraban la cooperación entre los empleados en vez de sólo la experiencia técnica y coercitiva, se aumentaba mucho la productividad del empleado.

Los partidarios de la escuela del comportamiento consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano. Qué es lo que se logra. Cómo se logra y por qué se logra, se considera en relación con su impacto e influencia sobre las personas, que son el componente de “verdadera importancia” de la administración. Los partidarios de esta escuela dicen: “La administración no lo hace, hace que otros lo hagan” voluminosos escritos derivados de esta escuela muestran la necesidad por parte del gerente de usar las mejores prácticas de relaciones humanas. Entre los temas que más se hacen resaltar están las relaciones humanas, la motivación, el liderazgo, el entrenamiento y la comunicación.

Asimismo, la teoría de la administración de contingencia se originó del enfoque de sistema para las organizaciones administrativas.

Es un intento para trasladar u operacionalizar la teoría de sistemas evaluando los muchos factores operantes en cualquier situación y estableciendo patrones y relaciones definidos entre los factores que podrían servirlos como guías en otras situaciones similares.

• Teoría del liderazgo

Expresa que el liderazgo depende en su mayor parte de tres factores; relaciones líder-miembro-líder; disfruta de la confianza de los miembros del grupo-estructura de la tarea-el objetivo está claro y la decisión del líder puede verificarse desde arriba; y el poder del puesto -el líder tiene la influencia para dirigir, decidir y lograr la cooperación- varias combinaciones de estos factores condicionan las acciones del liderazgo administrativo.

Existen ocho combinaciones posibles de estos tres factores: Cuando las relaciones líder-miembro son buenas, la tarea está estructurada y el poder del puesto es fuerte, el liderazgo más efectivo está caracterizado por ser controlador, activo y estructurado. En contraste, cuando los tres factores son respectivamente buenos, no estructurados y débiles, el liderazgo es totalmente pasivo y considerado.

En otras palabras, la efectividad y el estilo del liderazgo depende o son contingentes de la calidad de los tres factores del liderato, y el estilo del

liderazgo varía con las combinaciones de los factores presentes en el entorno en particular que se está considerando. Ningún estilo de liderazgo es aprobado para las condiciones. Depende de los factores que en cada caso gobiernen. Esta es la esencia del enfoque de contingencia.

La idea de tomar en cuenta las variables del entorno no es nueva. Este concepto ha sido destacado en lo que se denomina “administración situacional”. En un artículo publicado en 1919, Mary Parker Follett usó la frase “ley de la situación” para expresar la misma idea general. En realidad, la mayoría de los gerentes en ejercicio consideran la situación individual al desempeñar sus obligaciones administrativas, pero tal vez descuidan ciertos factores situacionales. En la medida que se obtengan más conocimientos respecto a cuáles factores deben tomarse en consideración y en qué situaciones, mejorará el calibre de la administración y el gerente podrá administrar con más certeza que en el presente. Con más conocimientos respecto a las varias circunstancias psicológicas, sociológicas y técnicas de las varias situaciones, la escuela de contingencia ofrecerá mucho a nuestra teoría y práctica de la administración.

Algunos creen que el desarrollo del enfoque de contingencia con su énfasis situacional y la integración del entorno en la teoría y prácticas administrativas animará al gerente a utilizar las varias escuelas de administración en su trabajo. Dicho de otra manera, una mayor consideración a los aspectos ambientales y situacionales de un problema dado sugerían un mayor uso de las diferentes escuelas en la solución de ese problema. El resultado será un formato eléctrico que utilice las contribuciones más útiles de las varias escuelas. Estos conducen al empleo de un proceso administrativo modificado que se estudiará después –un método que utiliza el popular y familiar formato del proceso como las contribuciones pertinentes de las varias escuelas de administración, proporcionando así un método amplio, moderno para el estudio y la práctica de la administración.

• Teoría de la motivación humana

Abundando en la opinión, Maslow (1991) presenta su teoría de la motivación en función de la jerarquía de una serie de necesidades. Señala que es posible partir de la definición de que cada ser humano es un mundo y cada

uno busca satisfacer sus necesidades, desde las más básicas hasta las de carácter superior.

Si se quiere comprender al recurso humano en la organización es necesario conocer las causas de su comportamiento porque más allá de ser empleados o trabajadores somos seres humanos.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático, sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. Aquí subyace la falla de la teoría, ya que el ser humano siempre quiere más y esto está dentro de su naturaleza. Cuando un hombre sufre de hambre lo más normal es que tome riesgos muy grandes para obtener alimento, una vez que ha conseguido alimentarse y sabe que no morirá de hambre se preocupará por estar a salvo, al sentirse seguro querrá encontrar un amor, etc.

El punto ideal de la teoría de Maslow sería aquel en el cual el hombre se sienta "autorrealizado" pero esto es muy raro, se podría decir que menos del 1% de las personas llegan a la plena realización.

• Teoría de los dos factores

Es más, Robbins y Coulter (2010), respecto de la teoría de los dos factores de Herzberg explica que propone que los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral. Herzberg quería saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien (satisfecha) o mal (insatisfecha) en sus puestos. Concluyó que las respuestas de las personas cuando se sentían bien acerca de su empleo eran muy diferentes de las que daban cuando se sentían mal. Ciertas características estaban consistentemente relacionadas con la

satisfacción laboral (los factores del extremo izquierdo del cuadro) y otras se relacionaban con la insatisfacción laboral (los factores del extremo derecho del cuadro). Cuando las personas se sentían bien en cuanto a sus trabajos, tendían a citar factores intrínsecos propios del puesto mismo, como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. Por otra parte, cuando se sentían insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos que se presentan a partir del contexto laboral, como las políticas y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales de la compañía.

• La teoría de la motivación

Asimismo, Herzberg explicar detenidamente la Motivación, se utilizará como propuesto a Frederick Herzberg y la Teoría de la Motivación – Higiene. Existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Algunos factores intrínsecos o motivadores son: la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Estos aspectos están relacionados con la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción. (Amorós, 2007, p. 84)

Herzberg, investigó la pregunta ¿Qué quieren las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

Factores motivadores: Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo.

Llevando esto al ámbito laboral, serían trabajo estimulante, sentimiento de auto realización, reconocimiento de una labor bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos.

Factores de higiene: Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza.

Llevando esto al ámbito laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), condiciones laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales).

Además, Herzberg creía que los datos sugerían que lo opuesto a satisfacción no era insatisfacción, como se solía creer. Eliminar las características insatisfactorias de un empleo ni necesariamente haría ese empleo más satisfactorio (o motivante). Como se muestra en la figura, Herzberg propuso que existía un rango dual: Lo opuesto a “satisfacción” es “no satisfacción”, y lo opuesto a “insatisfacción” es “no insatisfacción”.

Nuevamente, Herzberg creía que los factores que llevaban a la satisfacción laboral eran distintos de aquellos que llevaban a la insatisfacción laboral. Por tanto, los gerentes que buscaban eliminar los factores que generaban insatisfacción laboral no podían evitar que las personas estuvieran insatisfechas, pero no necesariamente les motivaba. Llamó factores de higiene a los factores extrínsecos que generaban insatisfacción laboral. Cuando estos factores son adecuados, las personas no se sienten insatisfechas, pero tampoco se sienten satisfechas (o motivadas). Para motivar a las personas, Herzberg sugirió enfatizar los motivadores, es decir, los factores intrínsecos relacionados con el trabajo mismo.

La teoría de los dos factores fue muy aceptada desde la segunda mitad de la década de 1960 hasta los primeros años de la década de 1980, a pesar de las críticas a los procedimientos y metodología de Herzberg. Aunque

algunos críticos sugirieron que esta teoría era demasiado simplista, ha influido en cómo diseñamos los puestos en la actualidad.

• Dimensiones

Considerando lo propuesto por Herzberg (Robbins y Coulter, 2010) las dimensiones de la motivación son:

Factores higiénicos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los motivadores extrínsecos que son las retribuciones externas que se reciben independiente del trabajo, lo cual quiere decir que no ofrecen una

satisfacción directa o inmediata al realizar una tarea como son los incentivos económicos, por ejemplo, el dinero. Éste tiene varias limitaciones ya que no puede ofrecer todos los beneficios necesarios para la salud económica de una persona.

También existen diferentes tipos de motivación que varían mucho de uno a otro dependiendo de diferentes factores en los que se enfocan. Estos tipos de motivación se pueden clasificar en:

Motivación por el Miedo. Se basa en el refuerzo negativo que es el castigo, es uno de los estilos de motivación más antiguos y por lo general siempre tiene lugar dentro de las organizaciones.

Motivación por Incentivos. Se fundamenta en el refuerzo positivo que son las recompensas ya sean de tipo económicas o no. El punto débil de este tipo de motivación es que cada persona tiene diferentes necesidades por lo que es difícil establecer algún tipo de incentivo estándar.

Motivación por el Cumplimiento. En ésta el cumplimiento del deber o de las tareas es lo más importante ya que los empleados sienten algún tipo de desafío que tienen que cumplir.

Factores motivacionales, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Los factores motivacionales que son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quieren decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución. Por ejemplo, para algunas personas el que se les felicite por realizar bien una tarea y que se les reconozca es un motivador muy poderoso ya que hace que se sientan reconocidas y competentes. Es por eso que se puede decir que la “motivación intrínseca plantea que gran parte de la actividad humana se realiza por el placer que supone o por el interés que su ejecución conlleva”

- Técnicas de Motivación:

Brindarles oportunidades de desarrollo y autorrealización: Consiste en brindarles oportunidades o posibilidades de autorrealización, logro, crecimiento, desarrollo profesional y personal. Para ello, podemos delegarles u otorgarles mayor autoridad, mayor poder de decisión, mayor autonomía, mayores responsabilidades, mayores facultades, nuevas funciones, nuevas tareas, nuevos retos, nuevas metas, nuevas oportunidades para que expresen su creatividad.

Darles reconocimiento por sus logros: Otra técnica de motivación consiste en reconocer sus buenos desempeños, objetivos, resultados o logros obtenidos. Para ello, podemos recompensar económicamente sus buenos desempeños, elogiarlos por el trabajo realizado, o darles reconocimiento ante sus compañeros, por ejemplo, a través de una ceremonia en donde se premie a los empleados que mejor desempeño hayan tenido en un periodo de tiempo.

Mostrar interés por ellos: Consiste en mostrar interés por sus acciones, logros o problemas; no sólo por lo que suceda dentro del ámbito de la empresa, sino también, por lo que pueda suceder en su vida personal. Para ello, podemos preguntarles y aconsejarlos sobre sus problemas personales, apoyarlos en sus metas personales o de desarrollo, por ejemplo, dándoles tiempo y permiso para que cursen estudios, o incluso financiar parte de éstos.

Hacer que se sientan comprometidos con la empresa: Otra forma de motivar a un trabajador es hacer que éste se sienta comprometido e identificado con la empresa. Para ello, debemos hacer que se sienta a gusto trabajando en nuestra empresa y que sienta que es parte fundamental en el desarrollo de ésta, por ejemplo, al otorgarles mayor autonomía, mayores responsabilidades, mayores facultades, limitar la supervisión, apoyarlos en sus metas personales.

Hacerlos sentir útil y considerado: Otra técnica de motivación es hacer que el trabajador se sienta útil, considerado y que sienta que es importante y tomado en cuenta por la empresa. Para ello, debemos otorgarles una mayor participación, por ejemplo, permitiendo que expresen sus ideas u opiniones, incentivando a que nos den sus sugerencias, por ejemplo, a través de

encuestas, que además de hacerlos sentir útiles y considerados, nos permite obtener sugerencias valiosas para la empresa.

Darles variedad: Consiste en evitar que los empleados caigan en la rutina de tener que cumplir siempre las mismas funciones o realizar siempre las mismas tareas. Para ello, podemos rotarlos de puestos, darles nuevas funciones, aumentarles las tareas requeridas para su puesto, ponerles nuevos retos o metas.

Darles oportunidades de relacionarse con sus compañeros: Otra forma de motivar consiste en brindarles a los trabajadores posibilidades y oportunidades de que tengan una mayor relación con sus compañeros. Para ello, podemos crear grupos o equipos de trabajo (que además de permitirles relacionarse con sus compañeros, les darán identidad y un sentido de pertenencia), organizar actividades, eventos o reuniones sociales.

Darle buenas condiciones de trabajo: Otra técnica de motivación consiste en procurar que el trabajador tenga buenas condiciones laborales. Para ello, debemos procurar que cuente con un buen sueldo o salario, que cuente con posibilidades de ascender, que cuente con seguros, con beneficios sociales, y con todos los beneficios que obliga la ley.

Ofrecerles un buen clima de trabajo: Consiste en crear un clima de trabajo en donde los trabajadores se sientan a gusto, bien tratados y con todas las comodidades necesarias. Para ello, debemos contar con una buena infraestructura, instalaciones amplias, baños limpios, sillas cómodas, ventilación adecuada, y demás comodidades.

Usar metas y objetivos: Finalmente, otra técnica de motivación es la de ponerle a los trabajadores metas u objetivos. Pero para que esta técnica dé resultado, debemos asegurarnos de que las metas se perciban como desafiantes, pero alcanzables; debemos asegurarnos de que los empleados aceptarán las metas y se comprometerán con ellas. Las metas específicas incrementan el desempeño, y las metas difíciles, cuando son aceptadas, dan como resultado un mayor desempeño al que habría con metas fáciles. (Barberá, 2002).

3.2.2. Teoría del desempeño laboral

Al respecto, Morales (2009), refiere que es el desempeño laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

El desempeño laboral para la administración es el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva. (Arias, 2000, p. 84).

Ahora bien, el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres

que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Asimismo, Bittel (2000), plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. (p. 52). Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando y, en consecuencia, en una empresa de servicios como es el caso de la Unidad de Gestión educativa Local de Coronel Portillo, puede afectar la calidad de servicio y, por ende, la productividad de la organización.

• **Teoría de la calidad total**

Igualmente, Juran (2004) considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí: Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más. Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. Estos procesos son comparables a los que se han utilizado durante largo tiempo para administrar las finanzas. Su trilogía muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos.

Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad en Japón de la siguiente manera: Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad, capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad, intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario, le

dieron participación a la mano de obra, agregaron metas de calidad en el plan empresarial.

El enfoque de Juran tuvo en su lista que el mejoramiento de la calidad ocupa un primer lugar. En este sentido, ha elaborado una propuesta estructurada que incluye una lista de responsabilidades no delegables para los altos ejecutivos:

- Crear una conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento.
- Exigir el mejoramiento de la calidad; incorporarlo a la descripción de cada tarea o función.
- Crear la infraestructura: instituir un consejo de la calidad; seleccionar proyectos para el mejoramiento; designar equipos; proveer facilitadores.
- Proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad.
- Analizar los progresos en forma regular.
- Expresar reconocimiento a los equipos ganadores.
- Promocionar los resultados.
- Estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento.
- Mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.

Según Juran, la mayor oportunidad de mejoramiento estriba en los procesos empresariales. La propuesta de Juran para la planificación de la calidad remite a la identificación de un proceso global para la planificación a fin de alcanzar las metas de calidad: Identificar a los consumidores. Todo aquel que pueda ser impactado es un consumidor potencial, ya sea externo o interno, determinar las necesidades del consumidor, crear características de producto que puedan responder a las necesidades de los consumidores, crear procesos que sean capaces de fabricar las características del producto en las condiciones operativas, transferir los procesos a las áreas operativas.

Juran piensa que la planificación de la calidad debería dar participación a aquellos que serán directamente afectados por el plan. Además, los planificadores deberían entrenarse en el uso de las herramientas y los métodos modernos para la planificación de la calidad. La propuesta de Juran para el

control de la calidad sigue el conocido circuito de retroalimentación: Evaluar la performance real, compararla con la meta, tomar medidas sobre la diferencia.

Juran promueve la delegación del control a los más bajos niveles posibles en la organización, cediendo la responsabilidad del autocontrol a los trabajadores. También promueve la capacitación de los trabajadores en la búsqueda de información y su análisis, a fin de permitirles tomar decisiones sobre la base de los hechos.

Juran sobre la gestión de la calidad total, se constituye en su firme defensor. La define como una colección de ciertas actividades relacionadas con la calidad: La calidad llega a formar parte del plan de toda alta dirección, las metas de calidad se incorporan al plan empresarial, las metas ampliadas derivan del benchmarking: el énfasis está puesto en el consumidor y en la competencia; existen metas para el mejoramiento anual de la calidad, las metas se despliegan a los niveles de acción, la capacitación se lleva a cabo a todos los niveles, la medición se efectúa en cada área, los directivos analizan regularmente los progresos con respecto de las metas, se reconoce la performance superior, se replantea el sistema de recompensas.

Juran estima que el sistema Taylor, que consiste en separar la planificación de la ejecución, se ha vuelto obsoleto a causa de la mucha más amplia formación y capacitación del trabajador. Esta evolución ha hecho posible delegar a los trabajadores algunas funciones que antes llevaban a cabo los planificadores y supervisores. Considera que el sistema Taylor debería ser reemplazado, y promueve la experimentación con varias opciones como: equipos de trabajadores auto controlado, auto inspeccionado, auto supervisado y auto dirigidos. Por otro lado, cree que los equipos auto dirigidos llegarán a ser muy probablemente los principales sucesores del sistema Taylor.

Según Juran, ciertas prácticas que eran importantes en el pasado se deberían someter a un cambio profundo:

- El ciclo de desarrollo de un producto debería ser reducido a través de la planificación participativa, la ingeniería conjunta y la capacitación de los

planificadores en los métodos y herramientas de la administración para lograr calidad.

- Es necesario replantear las relaciones con el proveedor. La cantidad de proveedores debería ser reducida. Es necesario establecer una relación de cooperación con los vendedores seleccionados, sobre la base de una confianza mutua. La actitud antagónica tradicional debería ser suprimida. Se debería ampliar la duración de los contratos.
- La capacitación debería estar orientada a los resultados antes que a los medios. El propósito fundamental de la capacitación debería ser el cambio de conducta más que la formación. Por ejemplo, los cursos de mejoramiento de la calidad tendrían que estar precedidos por la asignación a un proyecto específico. Por tanto, la misión de la capacitación estribaría en ayudar al equipo a completar el proyecto.

El aseguramiento de la calidad nace como una evolución natural del control de calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un sistema de calidad basado en la mejora continua se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo.

Dimensiones

Al respecto Castellanos (2010), en “Competencias laborales y gestión del desempeño”, nos indica:

- **Habilidades y técnicas:** las habilidades y competencias son conocimiento técnico inteligente, que supone el ejercicio del discernimiento, la acción inteligente en situaciones no estructuradas que requieren creatividad y la búsqueda de alternativas ante la toma de decisiones. Compleja combinación de atributos (conocimiento, actitudes, valores, habilidades) y tareas a desempeñar en determinadas situaciones. Toma en cuenta el contexto y la

cultura del lugar de trabajo. Permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente.

- **Habilidades laborales:** En lo laboral las habilidades, así como los conocimientos, las experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, basado en la idoneidad demostrada, mostrara un desempeño superior del trabajador y de la organización, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios. Es requerimiento esencial que esas competencias sean observables, medibles y que contribuyan al logro de los objetivos de la organización
- **Rendimiento profesional:** Rinde profesionalmente quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, pueden resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, y está capacitado para colaborar en su entorno profesional, así como en la organización del trabajo.
- Finalmente, Castellanos, sostiene que, en el contexto de las competencias dentro del desempeño laboral, encontramos tipologías identificadas en la literatura. Las competencias pueden clasificarse en genéricas y específicas. Las primeras referidas a un conjunto o grupo de actividades y las segundas destinadas a funciones o tareas específicas. Otra clasificación es la que realizan Cardona y Chinchilla en el año 1999, quienes refieren dos tipos de competencias: las técnicas o de puesto y las directivas o genéricas.
- Las primeras se refieren a aquellos atributos o rasgos distintivos que requiere un trabajador en un puesto determinado. Estas incluyen conocimientos, habilidades, o actitudes específicas, necesarias para desempeñar una tarea concreta.
- Las segundas son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su función directiva. Estas, aunque se consideran genéricas, según los autores, y aunque las empresas puedan enfatizar más en una que en otra, es posible estudiarse de manera conjunta a partir del análisis de la función directiva.

- Las competencias directivas o genéricas se clasifican a su vez en competencias estratégicas e intratégicas. Esta otra clasificación la realizan los autores, basándose en el modelo antropológico de empresa, que consiste en desarrollar las capacidades de los empleados y unirlos con la misión de la función directiva la cual radica en diseñar estrategias que produzcan valor económico para la empresa.
- Las competencias directivas estratégicas son las necesarias para obtener buenos resultados económicos y entre estas los autores citan: la visión, la resolución de problemas, la gestión de recursos, la orientación al cliente y la red de relaciones efectivas. Las competencias directivas intratégicas, son aquellas necesarias para desarrollar a los empleados e incrementar su compromiso y confianza con la empresa, que, según el referido modelo, se trata en esencia de la capacidad ejecutiva y de la capacidad de liderazgo, entre las cuales se mencionan, la comunicación, la empatía, la delegación, el “coaching” y el trabajo en equipos.
- A los dos tipos de competencias anteriores, Cardona y Chinchilla en el año 1999, le agregan las competencias directivas, de carácter empresarial a las que se le denominan de eficacia personal. Estas, que se presentan a continuación, incluyen aquellos hábitos que facilitan una relación eficaz de la persona con su entorno.
 - ✓ Pro-actividad: iniciativa y autonomía personal.
 - ✓ Autogobierno: gestión personal del tiempo, del estrés, del riesgo, disciplina concentración y autocontrol.
 - ✓ Desarrollo personal: auto-crítica, auto-conocimiento, cambio personal.

Estas competencias miden la capacidad de auto-dirección, la cual resulta imprescindible para dirigir a otros, potenciando de esta forma las competencias estratégicas e intratégicas.

3.3. Antecedentes

Internacional

Yañez Bedodo (2006), Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago, Chile. En una población de 150

personas, en una investigación aplicada; donde concluye que: el análisis de la motivación y su relación con las compensaciones invita a realizar a lo menos dos miradas del vínculo: una mirada “objetiva”, centrada en la conducta visible, y otra mirada “subjetiva”, que alude a las emociones, ideologías personales y tendencias inconscientes. Esta doble mirada reproduce uno de los clásicos dilemas de la psicología acerca de la determinación del ser humano. Separar, arbitrariamente, lo interno de lo externo es posible sobre la base de entender erróneamente a las personas en un estado estático e inalterable. Clasificar los motivadores en intrínsecos y extrínsecos es reproducir dicha separación. A pesar de efectuar la diferencia con fines académicos, se reconoce que las personas son seres dinámicos en constante interacción con el medio ambiente, que establecen un vínculo de mutuo impacto con los elementos de su entorno, de forma tal, que resulta complejo separar con claridad el origen de los motivadores.

También, Ramírez (2013), en su tesis “Diseño del trabajo y desempeño laboral individual”, cuyo objetivo general fue: Aportar evidencia empírica acerca de la amplitud e intensidad de la relación entre diseño del trabajo y desempeño laboral individual. La metodología usada fue una exploración pasó necesariamente por ampliar el foco de análisis tanto en relación con las características de diseño del trabajo como las dimensiones del desempeño laboral individual a medir; objetivo que se concretó llevando a cabo un estudio empírico con una amplia muestra de trabajadores, de los cuales se obtuvo su percepción acerca del diseño del trabajo y, a su vez, la valoración de su desempeño laboral por parte de sus jefaturas directas. Así, fue posible establecer la relación entre las diferentes dimensiones de diseño del trabajo y desempeño laboral individual.

Agrega Ramírez (2013, las principales conclusiones fueron: El desempeño laboral individual es un constructo de naturaleza multidimensional por lo que es posible delimitarlo operacionalmente en cuatro componentes independientes y generalizables a distintos puestos y roles de trabajo: desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y desempeño proactivo. La expansión y/o extensión del número y significado de

los componentes, tanto del diseño del trabajo como del desempeño laboral individual, permiten clarificar su eventual asociación, dado que posibilita atender al problema del criterio y, a su vez, alcanzar una mayor correspondencia con los avances científicos actuales en estos temas.

Continúa Ramírez (2013), en su conjunto, las características motivacionales del trabajo, tanto de tarea como de conocimiento, pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto al de tarea; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones no es homogénea. En su conjunto, las características sociales del trabajo pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto a los desempeños contextual y proactivo; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones tampoco es homogénea.

Continúa Ramírez (2013), en su conjunto, las características motivacionales del trabajo, tanto de tarea como de conocimiento, pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto al de tarea; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones no es homogénea. En su conjunto, las características sociales del trabajo pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto a los desempeños contextual y proactivo; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones tampoco es homogénea.

Prosigue Ramírez (2013), las características físicas o contextuales del trabajo no cumplen un papel relevante en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual, al menos desde los resultados que obtuvimos en esta investigación. La autonomía en la toma de decisiones es una característica de diseño del trabajo que juega un rol fundamental en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual. Así, su relevancia puede llegar a ser crítica a la

hora de planificar cambios orientados al mejoramiento de los resultados individuales.

Concluye Ramírez (2013), el apoyo social, junto a otras características sociales del trabajo, han venido a reivindicar el importante rol que cumplen los aspectos relacionales en cuanto a la asociación entre diseño del trabajo y desempeño individual. Así, su estudio es clave y muy promisorio de cara al avance de la investigación en este tema. Existe un conjunto de características de diseño del trabajo que, integradas por la autonomía en la toma de decisiones, el apoyo social y otras características motivacionales y sociales, permiten una mejor explicación de los cuatro componentes del desempeño laboral individual, esto es, desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y desempeño proactivo. (pp. 142, 234-235)

Latinoamericano

Igualmente, Delgado (2010), en su tesis titulada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso” en la ciudad de Caracas, con una muestra de 12 personas concluye que “Para culminar, el último objetivo consiste en proponer un conjunto de recomendaciones político-gerenciales para mejorar la motivación organizacional en los empleados de la Empresa Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.”. Se puede decir que las herramientas gerenciales son instrumentos que facilitan al directivo o gerente, la planeación, administración, dirección, control y evaluación de una organización y sus procesos, e impulsan la optimización de recursos y el desarrollo de una gestión eficiente, que permitan alcanzar los logros establecidos en búsqueda continua del más alto desempeño posible. A continuación, se proponen un conjunto de herramientas político – gerenciales, que se espera que los directivos de la Empresa en cuestión logren aplicar a sus empleados para mejorar la motivación y por ende la productividad en la misma, y así conseguir que los empleados satisfagan los factores motivadores e higiénicos que plantea Herzberg en su Teoría de la Motivación.”

Asimismo, Sum (2015), en su tesis “Motivación y desempeño laboral”, cuyo objetivo general fue: Establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de

la zona 1 de Quetzaltenango, en Guatemala. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores.

Agrega Sum (2015), las principales conclusiones fueron: Se determinó que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, evalúa diferentes factores, como lo son, Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/auto concepto, autodesarrollo, poder, seguridad, obtuvieron diferentes puntuaciones en su mayoría altas las cuales se tomaron dos aspectos a calificar y fueron, incentivo y satisfacción.

Concluye Sum (2015), la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. Se verificó a través de la escala de Likert, que los colaboradores reciben una felicitación por parte de sus superiores al realizar correctamente su trabajo, lo que ayuda a que ellos tengan un desempeño laboral bueno para realizar sus actividades. El desempeño laboral de los colaboradores se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad. (pp. 47, 63-64).

Nacional

Mientras que, Oliva (2017), en su tesis “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015”, cuyo

objetivo general fue: Describir cual es la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera- 2015. El tipo de investigación fue aplicada, con diseño no experimental, transversal y correlacional, el análisis fue predominantemente cuantitativo, porque responde al resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos, determinar la relación de la motivación y el desempeño laboral, para lo cual se tomó como tamaño de la muestra de 50 de una población de 203 trabajadores. En cuanto a la muestra se consideró muestra aleatoria distribuidos o agrupados en tres grupos; los trabajadores asistenciales, administrativos y profesionales estando bien representados en el estudio cada uno de los grupos. Los datos recogidos se incorporaron al programa computarizado del software SPSS- 22, luego presentados como gráficos respecto de los cuales se formularon apreciaciones, que fueron calificadas e interpretadas, dando lugar a los resultados los cuales se usaron para describir lo previsto en los objetivos propuestos tanto específicos como el general.

Continúa Oliva (2017), las principales conclusiones fueron: Según la prueba de correlación que son pruebas para muestras cualitativas, como se observa: el valor p : 0,026 es menor que alfa (α) es 0,05, por lo tanto, existen razones suficientes para aceptar la hipótesis alterna H_1 , y consecuentemente rechazar la hipótesis nula H_0 concluyendo que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH.

Agrega Oliva (2017), la otra prueba de motivación trascendental según el coeficiente de Spearman, el valor de Rho fue 0,274 y el de P 0,003. Según los estándares normales, la asociación entre la variable motivación y desempeño laboral se considera estadísticamente significativo, con una correlación baja según la tabla de interpretación del Rho de Spearman se encuentra en c) de 0.21 a 0.40 moderada correlación.

Concluye Oliva (2017), considerando que proponemos una hipótesis alterna y consecuentemente una hipótesis nula, los resultados son determinantes, según los estadísticos no paramétricos utilizados el resultado del Rho de Spearman se llega a la conclusión que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, demostrando que el presente estudio existe

relación medianamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera. (pp. 9, 70)

Hay que mencionar, además, Moreno (2013), en su tesis “Caracterización del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de independencia-Huaraz, año 2013”, cuyo objetivo general fue: Determinar las principales características del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia. Para ello se puso de manifiesto la importancia del mismo, a fin de despertar la reflexión del equipo directivo de la Institución, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal administrativo. Con la presente investigación se pretende describir las características del clima organizacional, que impactan significativamente e influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención. El tipo y nivel de la investigación fue de tipo descriptivo y cuantitativo, se utilizó el diseño no experimental, descriptivo de corte transversal, la población y muestra está representada por 76 trabajadores, (compuesta por 09 Gerentes, 11 Jefes de Unidad, y 56 trabajadores administrativos). Para el Plan de Análisis se utilizó el Programa SPSS v. 20.

Agrega Moreno (2013), Se ha demostrado que los Gerentes y Jefes de la Municipalidad Distrital de Independencia no han prestado mucha atención y no le han dado mayor importancia al tema del Clima Organizacional, ya que los resultados obtenidos así lo demuestran y en consecuencia de ello, ha llegado a ser un factor de influencia en el comportamiento y desempeño de sus trabajadores. Se ha establecido que el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia es desfavorable, dado a que los factores que la conforman no funcionan de manera apropiada y por ende afecta el desempeño laboral. En ese sentido una de las variables más resaltantes es respecto a los incentivos que reciben por parte de la Municipalidad, ya que los trabajadores se sienten inconformes, porque según los resultados la mayoría de los encuestados con un 42% afirmaron que casi nunca reciben incentivos que promuevan los objetivos institucionales.

Más aún, se ha determinado que la mayoría de ellos no se sienten conformes con el estilo de liderazgo que aplica el jefe, puesto que según los resultados un 47% indicaron que el Jefe toma las decisiones solo, y existe poca participación por parte del personal, llegando a la conclusión que en la Municipalidad impera el Liderazgo Autocrático, toda vez que se imponen las órdenes y no son tomados en cuenta por el Jefe para el apoyo en la toma de decisiones.

Concluye Moreno (2013), Se ha determinado la poca preocupación que tienen los Directivos de la Municipalidad de promover el trabajo en equipo, ya que según los resultados obtenidos en un 45%, seguido por un 29% de encuestados, donde se indica que hay una tendencia de regular a casi nunca la institución promueve el trabajo en equipo, generando así la falta de colaboración y la poca ayuda mutua entre compañeros de trabajo. Se ha determinado que los ambientes físicos donde los trabajadores desarrollan sus actividades, son desfavorables, puesto que según los resultados la mayoría de encuestados con un 41% indicaron que son desfavorables los ambientes para desarrollar sus actividades diarias, ya que no cuentan con un ambiente apropiado, lo cual influye directamente en sus actividades diarias, teniendo como consecuencia un bajo desempeño.

Se ha determinado que el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz es bajo, porque según los resultados, se puede apreciar que la mayoría de variables usadas en la presente investigación tienen una tendencia a baja. En ese sentido una de las más resaltantes, es el servicio de calidad que brindan los empleados a los usuarios, los cuales son bajos, puesto que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados que corresponden al 40% indicaron que no brindan un servicio de calidad a los usuarios, debido a los diferentes factores que influyen en un buen desempeño.

Se ha determinado que el nivel de resultados que alcanzan los empleados, en relación a los objetivos propuestos son bajos, ya que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados que corresponden al 40% han contestado que es bajo. Se ha demostrado que el nivel de desempeño de los

trabajadores es baja, puesto que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados entre Jefes y Gerentes de la Municipalidad Distrital de Independencia que corresponden al 45% manifestaron que el nivel de desempeño de los trabajadores es bajo.

No obstante, Burga y Wiese (2018), en su tesis “Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque”, cuyo objetivo general fue: Describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque. Se utilizó el Método Paradigma positivista con investigación cuantitativa y se aplicó una encuesta auto aplicada de Murillo con abordaje transversal descriptivo. La población estuvo conformada 17 (diecisiete) trabajadores administrativos de la empresa agroindustrial Frutos Tropicales del Norte SA, del distrito de Motupe, en la muestra se consideró la totalidad de la población, previo consentimiento informado. Para el análisis de datos, se utilizó tanto Microsoft Excel 2013 como el Statistical Package For The Social Sciences SPSS® 24.0.

Agrega Burga y Wiese (2018), y otros, las principales conclusiones fueron: La empresa agroindustrial ubicada en la Región de Lambayeque muestra una motivación adecuada, ello gracias al buen manejo de las capacitaciones y a adecuadas relaciones interpersonales, de manera que permiten generar un ambiente laboral óptimo para los colaboradores del Área Administrativa. El personal administrativo expone que es necesario prestar atención a la dimensión salarial y de beneficios, para mejorar la remuneración que perciben por el trabajo que realizan.

Concluye Burga y Wiese (2018), y otros, el desempeño laboral de la empresa es adecuado, pues el personal considera que los productos y servicios son brindados de manera adecuada, su productividad es alta, y cuentan con un rendimiento y actitud beneficiosa para la empresa en términos de rentabilidad. Más aun, el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia. (pp. 5 y 9).

Regional

Es así que, Arévalo (2017), en su tesis “Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal del distrito de Callería. Ucayali 2017. Asimismo, tuvo como muestra 19 docentes y el tipo de diseño empleado fue correlacional de corte transversal. Posterior a ello se aplicó un cuestionario para la recolección de datos y su posterior procesamiento y análisis.

Agrega Arévalo (2017), las principales conclusiones fueron: Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p $0,00 < 0,05$. Asimismo, existe relación significativa entre la motivación y las habilidades técnicas de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p $0,00 < 0,05$.

Concluye Arévalo (2017), existe relación significativa entre la motivación y las habilidades laborales de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p $0,00 < 0,05$. También existe relación significativa entre la motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p $0,00 < 0,05$. Finalmente, el proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad hasta el logro de los incentivos que la satisfacen; la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas; por lo tanto, observarse a partir de las fuerzas que la energizan. (pp. 11, 42, 56).

3.4. Definición de términos básicos

- a). **Salario.**- Se denomina salario al dinero que una persona recibe como consecuencia de realizar un determinado servicio, dinero que se concede de forma regular cada cierto período de tiempo. (Chiavenato, 2010).
- b). **Beneficios.**- El beneficio es un concepto positivo pues significa dar o recibir algún bien, o sea aquello que satisface alguna necesidad. El beneficio aporta, adiciona, suma, y de él que se obtiene utilidad o provecho. Sin embargo, los beneficios no siempre están relacionados con los ingresos, también puede ocurrir que una persona labore en una empresa porque los ingresos son altos pero los beneficios pocos o, por el contrario, los beneficios componen el ingreso mensual de otra manera. (Chiavenato, 2010).
- c). **Condiciones de trabajo.** - La doctrina entiende por condiciones de trabajo al conjunto de características del entorno laboral donde se desempeña la prestación del servicio dependiente, con especial referencia al tema de la salubridad (Germán Serkovic G. 2018).
- d). **Status laboral.** - Cada persona cumple un rol en la sociedad lo que le asigna cierta posición más prestigiosa o no que las demás de acuerdo a cada cultura, y que puede variar con el tiempo. Esa posición o lugar que se ocupa en la sociedad dada por el nivel patrimonial, la ocupación laboral, el nivel cultural, etcétera, se llama status. El status siempre existe en relación con otros, o sea, dentro de la estructura social y sus enmarañadas relaciones jerárquicas. (Miquel Porret Gelabert 2010)
- e). **Supervisión.**- La supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado para tal efecto. (Chiavenato, 2010).
- f). **Autonomía laboral.** - La autonomía laboral es la libertad que se le otorga al empleado para controlar determinados aspectos de su actividad profesional en la empresa. Esto puede hacer referencia a la flexibilidad de

horarios, a la toma de decisiones sobre cómo ejecutar sus tareas, a las herramientas a utilizar o a la autogestión del tiempo. (Chiavenato, 2010).

- g). Habilidades técnicas.** - Capacidad de aplicar métodos, procedimientos y técnicas específicas en un campo especializado. Los administradores hacen uso de las habilidades técnicas en distintos grados sin embargo generalmente les interesa identificar y desarrollar las habilidades técnicas que deben poseer los demás miembros de la organización (Robbins, y Coulter, 2010).
- h). Habilidades laborales.** - Es el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. (Robbins, y Coulter, 2010).
- i). Rendimiento profesional.** - El resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión. (Robbins, y Coulter, 2010).
- j). Motivación.** - La motivación es uno de los aspectos psicológicos que se relaciona más estrechamente con el desarrollo del ser humano. La motivación no se caracteriza como un rasgo personal, sino por la interacción de las personas con la situación, por ello la motivación varía de una persona a otra y en una misma persona puede variar en diferentes momentos y situaciones. (Chiavenato, 2010).
- k). Desempeño laboral.** - Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Chiavenato, 2010).

CAPÍTULO 4: RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

En este capítulo del presente informe, se describe el comportamiento y los puntos resaltantes de cada una de las variables consideradas en la investigación, a fin de conocer la perspectiva que tiene la relación entre la motivación y el desempeño laboral, los cuales son presentados a continuación.

4.1.1. Aspectos generales de los trabajadores

Dentro de este punto de los resultados descriptivos, se presenta información generalizada de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, los cuales son referenciales y permiten tenerlo en consideración al momento de realizar las tablas de contingencia para el estudio.

Tabla 3. *Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según su género.*

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	20	51.3%
Femenino	19	48.7%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

De acuerdo a la tabla anterior, la muestra utilizada para la aplicación de la encuesta fue de 39 trabajadores, a quienes se les hizo una serie de preguntas concernientes a la motivación y el desempeño laboral, también lo más resaltante sobre el aspecto personal. Además, describe la diferencia proporcional de los trabajadores de acuerdo a su género, como resultado tenemos que el sexo masculino representa un 51.3%, denotándose una ligera ventaja hacia las mujeres en un 48.7% de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

Tabla 4. *Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según su edad.*

Edad (años)	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 y 25	3	7.7%
Entre 26 y 40	13	33.3%
De 41 a más	23	59.0%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Con respecto a la edad del encuestado, el mayor grupo etario se encuentra en las edades de 41 a más años (59.0%), entre 26 y 40 se encuentra representado el 33.3% y entre 18 y 25 el 7.7%.

Tabla 5. *Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según el estado civil.*

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	12	30.8%
Casado	18	46.2%
Divorciado	2	5.1%
Conviviente	7	17.9
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Con respecto al estado civil del encuestado, el mayor grupo del estado civil casado tiene un porcentaje del 46.2%; respecto a la condición de soltero con el 30.8%, en la condición de conviviente con el 17.9%, y en la condición de divorciado con el 5.1% respectivamente.

Tabla 6. *Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según el grado de instrucción.*

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria completa	2	5%
Superior universitario incompleto	5	13%
Superior universitario completo	32	82%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Con respecto al grado de instrucción del encuestado, el mayor grupo del nivel superior universitario completo tiene un porcentaje del 82%; respecto al nivel superior universitario incompleto con el 13%, y en el nivel de secundaria completa con el 5% respectivamente.

Tabla 7. *Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía. Según la condición laboral.*

Grado de instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	15	38%
Contratado	18	46%
Locador	6	15%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

Con respecto a la condición laboral del encuestado, el mayor grupo en la condición de contratado tiene un porcentaje del 46%; respecto a la condición de nombrado con el 38%, y en la condición de locador con el 15% respectivamente.

4.2. Análisis descriptivo de la variable motivación

En esta variable se tienen las respuestas emitidas por los trabajadores que de manera directa o indirecta que se relacionan con la variable independiente que es la motivación de los Trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, siendo resumidos que a continuación se detalla.

Tabla 8. *El sueldo que percibe es acorde con tus conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	8	21%
En desacuerdo	9	23%
De acuerdo	19	49%
Muy de acuerdo	3	7%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 8, se observa que el 49% de los trabajadores está de acuerdo con el sueldo que percibe acorde con tus conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 23%, mientras que el 21% afirman estar en muy en desacuerdo; esto significa, que casi la mitad de los trabajadores considera que falta perfeccionar la motivación. Sin embargo, cabe precisar que solo existe un 7% que sostienen que están muy de acuerdo y considera que la motivación es muy buena.

Tabla 9. *Los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar su labor.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	11	28%
En desacuerdo	10	26%
De acuerdo	16	41%
Muy de acuerdo	2	5%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la tabla 9, se observa que el 41% de los trabajadores están de acuerdo con los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución y lo motiva a desempeñar su labor en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 26%, mientras que el 21% afirman estar en muy en desacuerdo; esto significa, que más de la mitad de los trabajadores no se encuentran motivados respecto a sus beneficios laborales. Debiendo ser estas mejoradas.

Tabla 10. *Las condiciones del área donde trabaja las considera adecuadas y esto influye que se sienta motivado.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	7	18%
En desacuerdo	12	31%
De acuerdo	13	33%
Muy de acuerdo	7	18%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 10, se observa que el 33% de los trabajadores están de acuerdo con las condiciones del área donde trabajan las consideran que son adecuadas y esto permiten que se sientan motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 31%, el 18% muy en desacuerdo; sin embargo, esto significa, que menos de la mitad de los trabajadores consideran que no están motivados respecto a las condiciones del área de trabajo, debiendo de ser estas arregladas las áreas de trabajo en el corto o mediano plazo.

Tabla 11. *Las condiciones de higiene en la institución donde trabaja son buenas y esto influye en su motivación laboral.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	7	18%
En desacuerdo	19	49%
De acuerdo	12	31%
Muy de acuerdo	1	3%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 11, se observa que el 31% de los trabajadores están de acuerdo con las condiciones de higiene en la institución donde trabajan son buenas y esto influye en su motivación labora, y esto permite que se sientan motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 49%, el 2% muy en desacuerdo; sin embargo, esto significa, que más de la mitad de los trabajadores consideran que no están motivados respecto a las condiciones de higiene en la institución, debiendo de ser estas mejoradas en el corto plazo.

Tabla 12. *El aérea donde labora le brinda seguridad.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	11	28%
En desacuerdo	8	21%
De acuerdo	18	46%
Muy de acuerdo	2	5%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 12, se observa que el 46% de los trabajadores están de acuerdo del área donde laboran les brinda seguridad y esto influye que se sienta motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 21%, el 28% muy en desacuerdo; esto significa, que más de la mitad de los trabajadores considera que no están motivados respecto al área donde trabajan les brinda seguridad, debiendo ser estas refaccionadas.

Tabla 13. *Usted es permanente aceptado por su equipo de trabajo.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	5%
En desacuerdo	4	10%
De acuerdo	24	62%
Muy de acuerdo	9	23%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 13, se observa que el 62% de los trabajadores están de acuerdo que son permanentemente aceptados por su equipo de trabajo y esto significa que se sientan motivados por el trabajo en equipo que practican en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 10%, el 5% muy en desacuerdo; esto significa, que pocos de los trabajadores consideran que no están motivados respecto al trabajo en equipo que lo practican.

Tabla 14. *Su jefe inmediato superior valora su aporte y le conlleva a estar motivado.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	5	13%
De acuerdo	25	64%
Muy de acuerdo	8	21%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 14, se observa que el 64% de los trabajadores están de acuerdo con su jefe inmediato superior que valora su aporte y le conlleva a estar motivado y esto significa que su jefe inmediato tenga una postura conceptual y técnica frente

a sus subordinados permitiendo así que se sientan motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 10%, el 5% muy en desacuerdo; esto expresa, que son pocos los trabajadores que consideran que no están motivados.

Tabla 15. *En su área donde desempeña sus funciones, sus compañeros consideran sus opiniones y lo hacen sentir bien.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	2	5%
De acuerdo	26	67%
Muy de acuerdo	10	26%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 15, se observa que el 67% de los trabajadores están de acuerdo en su área donde se desempeñan sus funciones, y sus compañeros consideran sus opiniones y los hacen sentir bien, y esto significa que existe un adecuado clima laboral en el área donde trabajan lo que permite cumplir adecuadamente las funciones administrativas asignadas y por ende motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 5%, el 3% muy en desacuerdo; esto enuncia, que son pocos los trabajadores que consideran que no están motivados.

Tabla 16. *Usted, es supervisado por su jefe inmediato superior y este le hace llegar sus apreciaciones respecto a su desempeño laboral.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	2	5%
De acuerdo	26	67%
Muy de acuerdo	10	26%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 16, se observa que el 51% de los trabajadores están de acuerdo de ser supervisados por su jefe inmediato superior y de tal manera les hace llegar sus apreciaciones respecto a su desempeño laboral, y esto significa que existe una adecuada consideración mutua entre el jefe inmediato y subordinado lo que permite establecer un buen clima laboral y por ende estar motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 21%, el 5% muy en desacuerdo; esto manifiesta, que son pocos los trabajadores que consideran que no están motivados.

Tabla 17. *La supervisión es política institucional y motiva al personal.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	10%
En desacuerdo	8	21%
De acuerdo	23	59%
Muy de acuerdo	4	10%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 17, se observa que el 59% de los trabajadores están de acuerdo de que la supervisión es política institucional y que motiva al personal, y esto significa que los trabajadores están conscientes de que las políticas de supervisión prevalecen en la institución, lo que permite estar motivados en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía. En desacuerdo con el 21%, el 10% muy en desacuerdo; esto muestra, que son pocos los trabajadores que consideran que no están motivados.

4.2.1. Análisis descriptivo de la variable desempeño laboral

En este separado se precisan resultados pertenecientes a la variable desempeño laboral, a través de las preguntas relacionadas a sus dimensiones, las mismas que también piensan en la valoración de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

Tabla 18. *Los colaboradores participan en equipos en los trabajos dentro de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	3%
Casi nunca	3	8%
A veces	13	33%
Con frecuencia	11	28%
Siempre	11	28%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 18, se observa que el 33% de los trabajadores indican que a veces participan en equipos en los trabajos dentro de la institución, sin embargo, el 28% lo hacen con frecuencia, también el 28% siempre, lo que admite que la mayoría de los trabajadores cuentan con un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía.

Tabla 29. *En situaciones difíciles se toma las decisiones adecuadas dentro de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	3%
Casi nunca	1	3%
A veces	12	31%
Con frecuencia	15	38%
Siempre	10	26%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 19, se observa que el 38% de los trabajadores manifiestan que con frecuencia en situaciones difíciles toman las decisiones adecuadas dentro de la institución, del mismo modo el 26% lo hace siempre y con una minoría del 31% a veces, demostrándose así que la mayoría de los trabajadores cuentan con un apropiado desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía.

Tabla 203. *Los colaboradores mantienen el control ante políticas nuevas en la institución y mantienen su rendimiento laboral.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	3%
Casi nunca	0	0%
A veces	11	28%
Con frecuencia	20	51%
Siempre	7	18%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 20, se observa que el 51% de los trabajadores manifiestan que con frecuencia mantienen el control ante políticas nuevas en la institución y mantienen su rendimiento laboral y el 28% indica que lo hace a veces, demostrándose así que la mayoría de los trabajadores cuentan con un correcto desempeño laboral en la unidad de gestión educativa Local de Padre Abad-Aguaytía.

Tabla 21. *El colaborador es tolerante con personas que piensan diferente dentro de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	8%
Casi nunca	0	0%
A veces	11	28%
Con frecuencia	11	28%
Siempre	14	36%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 21, se observa que el 36% de los trabajadores están siempre tolerante con las personas que piensan diferente dentro de la institución, el 28% con frecuencia y también el 28% a veces, mostrándose una adecuada comprensión entre ellos y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 8% casi nunca el 0%.

Tabla 22. *El colaborador expresa sentimientos positivos y negativos adecuadamente dentro de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	5%
Casi nunca	0	0%
A veces	12	31%
Con frecuencia	10	26%
Siempre	15	38%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 22, se observa que el 38% de los trabajadores están siempre expresando sentimientos positivos y negativos adecuadamente dentro de la institución, el 31% a veces y el 26% con frecuencia, reflejándose un adecuado afecto entre ellos y un buen desempeño laboral en la Unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 5% casi nunca el 0%.

Tabla 23. *Los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar su labor.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	9	23%
Con frecuencia	14	36%
Siempre	14	36%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta aplicada.

En la Tabla 23, se observa que el 36% con frecuencia, y el 36% de los trabajadores siempre están expresando que los beneficios laborales (aguinaldos, vacaciones e incentivos) que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar su labor, originándose un adecuado contexto para el desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 5%.

Tabla 24. *El colaborador asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlo.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	11	28%
Con frecuencia	10	26%
Siempre	17	44%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 24, se observa que el 44% de los trabajadores están siempre asumiendo responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlo, el 28% a veces y el 26% con frecuencia, manifestándose dar soluciones inmediatas a los inconvenientes en la función administrativa para un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 3%.

Tabla 25. *El colaborador acepta críticas constructivas, que son de gran importancia y mejora su desempeño laboral.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	5	13%
Con frecuencia	12	31%
Siempre	21	54%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 25, se observa que el 54% de los trabajadores están siempre aceptando críticas constructivas, que son de gran importancia y mejora su desempeño laboral, el 31% con frecuencia y el 13% a veces, manifestándose un correcto comportamiento en la función administrativa para un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 3%.

Tabla 26. *El colaborador llega temprano a sus labores de trabajo.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	5	13%
Con frecuencia	15	38%
Siempre	18	46%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 26, se observa que el 46% de los trabajadores están siempre llegando temprano a sus labores de trabajo, el 38% con frecuencia y el 13% a veces, manifestándose un cumplimiento adecuado de las normas y reglamentos respecto a la puntualidad en la función administrativa para un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 3%.

Tabla 27. *El colaborador muestra empeño por investigar y aprender nuevas cosas que la va a servir.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	8	21%
Con frecuencia	9	23%
Siempre	21	54%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 27, se observa que el 54% de los trabajadores están siempre mostrando empeño por investigar y aprender nuevas cosas que la va servir y el 23% con frecuencia, y el 21% a veces, manifestándose perseverancia en obtener nuevos conocimientos para su aplicación en la función administrativa y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 3%.

Tabla 28. *El colaborador cumple la meta y objetivos de sus funciones, así como de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	5	13%
Con frecuencia	15	38%
Siempre	19	49%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 28, se observa que el 49% de los trabajadores están siempre cumpliendo las metas y objetivos de sus funciones, así como de la institución, el 38% con frecuencia, y el 13% a veces, refiriéndose responsabilidad e identificación en la función administrativa y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 0%.

Tabla 29. *El colaborador muestra iniciativas y es solidario con sus compañeros de trabajo.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	3	8%
Con frecuencia	17	44%
Siempre	19	49%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 29, se observa que el 49% de los trabajadores están siempre mostrando iniciativas y son solidarios con sus compañeros de trabajo, el 44% con frecuencia, y el 8% a veces, manifestando empatía entre ellos en la institución y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 0%.

Tabla 30. *El colaborador muestra compromiso y trabajo en equipo.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
A veces	2	5%
Con frecuencia	17	44%
Siempre	20	51%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 30, se observa que el 51% de los trabajadores están siempre mostrando compromiso y trabajo en equipo, el 44% con frecuencia, y el 5% a veces, lo que significa que existe actitud favorable hacia una meta común para lograr los objetivos de la institución y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 0%.

Tabla 31. *El colaborador conoce y tienen en cuenta los documentos normativos.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	5	13%
Con frecuencia	15	38%
Siempre	18	46%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 31, se observa que el 46% de los trabajadores conocen y tienen en cuenta los documentos normativos, el 38% con frecuencia, y el 13% a veces, lo que significa que existe pleno conocimientos de la leyes y reglamentos en la función administrativa para garantizar adecuadamente los procedimientos en la institución y un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 3% casi nunca el 0%.

Tabla 32. *El colaborador se preocupa por su aspecto personal.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	1	3%
A veces	7	18%
Con frecuencia	10	26%
Siempre	21	54%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 32, se observa que el 54% de los trabajadores se preocupan por su aspecto personal, el 26% con frecuencia, y el 18 a veces, lo que significa que existe actitud favorable respecto a su aspecto personal para desarrollar sus funciones administrativas en la institución de la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 0%.

Tabla 33. *El colaborador cuida los equipos de la institución.*

Apreciación	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	2	5%
A veces	1	3%
Con frecuencia	9	23%
Siempre	27	69%
Total	39	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base encuesta aplicada.

En la Tabla 33, se observa que el 69% de los trabajadores cuidan los equipos de la institución, el 23% con frecuencia, y el 3% a veces, lo que significa que existe responsabilidad en la custodia de los equipos y herramientas de la institución para garantizar un buen desempeño laboral en la unidad de gestión educativa local de Padre Abad-Aguaytía, nunca el 0% casi nunca el 5%.

4.3. Verificación de hipótesis

La hipótesis de investigación es calificada como un espacio principal del trabajo, en ella se concentra el análisis del trabajo; de modo que su contrastación con los datos recopilados permite afirmar o negar el cumplimiento de una relación

concluyente entre las variables analizadas a través del uso de la estadística, para ello es necesario realizar estimaciones y luego evaluarla, de tal manera se recuerda la hipótesis planteada.

“EXISTE UNA RELACIÓN SIGNIFICATIVA ENTRE LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE PADRE ABAD-AGUAYTÍA”

4.3.1. Indicadores utilizados para las variables

La utilización de todos los indicadores de las variables, consintió cuantificar las respuestas expresadas por los encuestados, quienes brindaron su apreciación respecto a la motivación y el desempeño laboral que en ella se desarrolla. Este juicio fue emprendido de manera conforme a la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

4.3.2. Análisis de los datos – Prueba de normalidad

Antes de originarse con la contratación de la hipótesis de investigación, se realiza un análisis previo de los datos con las cuales se busca correlacionar las variables, con la finalidad de conocer el estadístico a utilizar, el Chi cuadrado de Pearson o el Rho de Spearman.

La prueba de Normalidad de los datos, permite conocer si los datos de la variable considerada en el estudio, siguen una distribución Normal y en base a ese resultado definir el estadístico a usar para la determinación de la correlación. A continuación, se realiza esta prueba, prosiguiendo las pautas precisadas en toda prueba de hipótesis dentro de la teoría estadística.

a. Planteamiento de hipótesis (VD)

Ho: La variable dependiente sigue una distribución de probabilidad normal.

Ha: La variable dependiente no sigue una distribución de probabilidad normal.

b. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

c. Selección de la prueba estadística

Para realizar la prueba de normalidad se tienen dos opciones para su determinación, el de Kolmogorov – Smirnov y la otra alternativa es el de Shapiro – Wilk.

La elección se basa en el tamaño de la muestra del estudio, para el caso de muestras pequeñas (menor a 50) se utiliza la significancia de Shapiro – Wilk; en tanto, la investigación toma en consideración como unidad de medida la escala de Likert en cada uno de los indicadores que compone la variable dependiente e independiente. Lo que carece de objeto realizar la prueba de normalidad por lo que por naturaleza ya es parte de la estadística no paramétrica (se desconoce la media y varianza correspondientes). Lo que se apela a optar la utilización directa de la estadística de Rho de Spearman.

4.4. Contrastación de la hipótesis de investigación

Definido el estadístico a utilizar, a continuación, se realiza el cálculo de su valor y de la determinación de la significancia. No obstante, primero se precisan las cuestiones a tener en cuenta para este proceso.

El estadístico de Rho de Spearman es un coeficiente que mide la correlación, asociación o interdependencia entre dos variables, cuyo valor es el resultado de la aplicación de la formula denotada de la siguiente manera:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)} \text{----- (1)}$$

Dónde: sus posibles valores están comprendidos dentro del intervalo de -1 y 1, cuya magnitud está estrechamente relacionado con el grado de dependencia lineal existente entre las variables analizadas, donde un valor de -1 manifiesta una correlación negativa perfecta, contrariamente a una correlación positiva perfecta, cuando se tiene un resultado de 1; los niveles de correlación estandarizadas son:

Entre 0.00 a 0.19 existe una correlación muy baja.

Entre 0.20 a 0.39 existe una correlación baja.

Entre 0.40 a 0.59 existe una correlación moderada.

Entre 0.60 a 0.79 existe una correlación buena.

Entre 0.80 a 1.00 existe una correlación muy buena.

Precisados estos puntos, se procede a determinar el valor del estadístico mediante el uso del programa SPSS.

4.4.1. Planteamiento de hipótesis general

H0: No existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

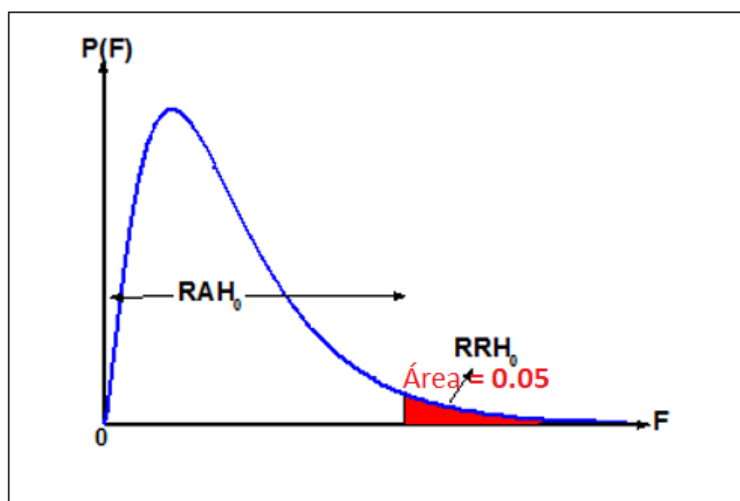
H1: Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

a. Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05$$

b. Región de rechazo

La restricción de las regiones para la aceptación o rechazo de la hipótesis estadística, planteada en el punto a, se baja en el área ajustada por el nivel de significancia, el mismo que es mostrado por el color rojo de la distribución declarada a continuación.

Figura 1. Región de rechazo.

Para este caso, se elige la opción de aceptar la hipótesis nula, siempre en cuando el nivel de significancia de la variable en análisis sea superior al nivel de significancia estipulada en punto b.

Sig. > α (0.05)

c. Estimación

Tabla 34: Correlación mediante el Rho de Spearman entre motivación y desempeño laboral.

			MOTIVACIÓN (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	MOTIVACIÓN (agrupado)	Coeficiente de correlación	1	.460**
		Sig. (bilateral)	.	0.003
		N	39	39
	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	.460**	1
		Sig. (bilateral)	0.003	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Significancia bilateral (P-Valor): el valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.003 < 0.05$).

Coefficiente de correlación (r_s): los resultados de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación calificado como positiva moderado o media ($r_s = 0.460$).

Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa ($P\text{-Valor} < \alpha$; $0.003 < 0.05$) en la prueba de hipótesis general, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1).

Este resultado indica que, a medida que aumente la motivación hacia los trabajadores este se incrementará moderadamente el desempeño laboral, de tal manera se afirma que la motivación de los trabajadores, se relaciona con un moderado desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía. Así también de forma viceversa los bajos niveles de motivación se relacionan proporcionalmente a niveles bajos en el desempeño laboral.

En la tabla que contiene la correlación de Spearman, también se denota el valor de la significancia de la variable independiente motivación, el cual por defecto está vislumbrada como Sig. (Bilateral), el mismo que valor de 0.003 y se encuentra ubicado debajo del valor del estadístico.

Gráficamente se puede ubicar a la significancia de la variable en la región de rechazo de la hipótesis nula estadística, es decir al lado derecho. Para efectos de la investigación es conveniente que la significancia sea menor al valor de: α . (0.05)

d. Conclusión de la prueba

Este debido a que el valor encontrado de la Sig. (Bilateral) es menor al valor de α ($0.003 < 0.05$), se concluye que existe una relación de la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía; estadísticamente se demuestra la existencia de una relación de dependencia, dato que permite aceptar la hipótesis de investigación.

En términos generales, dentro de la contrastación de la hipótesis de investigación del presente trabajo de investigación, se logra demostrar la relación existente de la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía, 2018. Se llegó a esta conclusión luego de analizarlo a través del proceso estadístico, para lo cual fue necesario el uso del estadístico Rho de Spearman.

4.4.2. Prueba De Hipótesis Específica N°1

a. Planteamiento de hipótesis

H0: No existe relación entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

H1: Existe relación entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

b. Cálculo del estadístico y decisión

Tabla 35: *Correlación entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral.*

			Correlaciones	
			SALARIO Y BENEFICIOS (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	SALARIO Y BENEFICIOS (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,064
		Sig. (bilateral)	.	,699
			N	39
	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,064	1,000
Sig. (bilateral)		,699	.	
		N	39	39

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

Significancia bilateral (P-Valor): el valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa superior (P-valor $< \alpha$; $0.699 > 0.05$).

Coefficiente de correlación (r_s): los resultados de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación positiva muy bajo ($r_s = 0.064$).

Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa superior (P-Valor $< \alpha$; $0.699 > 0.05$) en la primera prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis nula (H_0).

Este resultado indica que, a medida que no se mejore el salario y los beneficios de los trabajadores este no se incrementará moderadamente el desempeño laboral, de tal manera se afirma que la dimensión salario y beneficios que tiene un grado de correlación positiva muy bajo, de tal manera no se relaciona con un moderado desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía.

c. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°2

H_0 : No existe relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

H_1 : Existe relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

Cálculo del estadístico y decisión

Tabla 36: *Correlación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral.*

Correlaciones			CONDICIONES DE TRABAJO (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	CONDICIONES DE TRABAJO (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,388*
		Sig. (bilateral)	.	,015
		N	39	39
n	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,388*	1,000
		Sig. (bilateral)	,015	.
		N	39	39

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Significancia bilateral (P-Valor): el valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa superior ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.015 > 0.05$).

Coeficiente de correlación (r_s): los resultados de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación positivo bajo ($r_s = 0.388$).

Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa superior ($P\text{-Valor} < \alpha$; $0.388 > 0.05$) en la segunda prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis nula (H_0).

Este resultado indica que, a medida que no se mejora las condiciones de trabajo de los trabajadores este no se incrementará moderadamente el desempeño laboral, de tal manera se afirma que la dimensión condiciones de trabajo tiene un grado de correlación positiva bajo, de modo tal no se relaciona con un moderado desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía.

d. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°3

H₀: No existe relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

H₁: Existe relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

Cálculo del estadístico y decisión

Tabla 37: *Correlación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral.*

			STATUS LABORAL (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	STATUS LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	1,000	,582**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	39	39
	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación	,582**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Significancia bilateral (P-Valor): el valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.000 < 0.05$).

Coeficiente de correlación (r_s): los resultados de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación positiva moderada o media ($r_s = 0.558$).

Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa ($P\text{-Valor} < \alpha$; $0.000 < 0.05$) en la tercera prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1).

Este resultado indica que, a medida que aumente el status laboral de los trabajadores este se incrementará moderadamente el desempeño laboral, de tal manera se afirma que el status laboral de los trabajadores, se relaciona con un moderado desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía. Así también de forma viceversa los bajos niveles del status laboral se relacionan proporcionalmente a niveles bajos en el desempeño laboral.

e. PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA N°4

H0: No existe relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

H1: Existe relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

Cálculo del estadístico y decisión

Tabla 38: *Correlación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral*

			Correlaciones	
			SUPERVISIÓN Y AUTONOMÍA LABORAL (agrupado)	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)
Rho de Spearman	SUPERVISIÓN Y AUTONOMÍA LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 39	,503** ,001 39
	DESEMPEÑO LABORAL (agrupado)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,503** ,001 39	1,000 . 39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Significancia bilateral (P-Valor): el valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa ($P\text{-valor} < \alpha$; $0.001 < 0.05$).

Coefficiente de correlación (r_s): los resultados de la prueba estadística indican que existe una correlación directa (positiva), con un grado de correlación calificado como moderado o media ($r_s = 0.503$).

Siendo el valor de la probabilidad calculado significativa ($P\text{-Valor} < \alpha$; $0.001 < 0.05$) en la cuarta prueba de hipótesis específica, se procedió a aceptar la hipótesis alternante (H_1).

Este resultado indica que, a medida que aumente la supervisión y la autonomía laboral este se incrementará moderadamente el desempeño laboral, de tal manera se afirma que la supervisión y autonomía laboral de los trabajadores, se relaciona con un moderado desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía. Así también de forma viceversa los bajos niveles de supervisión se relacionan proporcionalmente a niveles bajos en el desempeño laboral.

CAPÍTULO 5

DISCUSIÓN

5.1. RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La motivación en el entorno laboral es aquella fuerza que impulsa el individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. La actividad motivada se diferencia de la actividad instintiva en que la primera implica voluntad por parte de quien la realiza; es decir, existe una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente. La motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral. (López, 2005; Mitchell, 1982, citado por Ramlall, 2004; Hellriegel, Slocum & Woodman, 1999).

La relación verificada entre las variables motivación y desempeño laboral en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía, 2018. Fue positiva y con un valor que manifiesta la buena correlación entre ambas. Su valor positivo permite afirmar la relación directamente proporcional, donde a una mejor motivación en la administración de los trabajadores en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía, 2018. Tendrá efectos positivos en el desempeño laboral, demostración que es lógico y proporcionado con la teoría del desempeño laboral para la administración es el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la motivación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva. (Arias, 2000, p. 84).

De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó correlación significativa con un grado de calificación positivo moderado, entre la variable motivación y el desempeño laboral ($r_s = 0.460$; P-valor = 0.003); así también se determinaron correlaciones significativas en un grado positivo moderado, de las dimensiones status laboral ($r_s = 0.582$; P-valor = 0.000) supervisión y autonomía laboral ($r_s = 0.503$; P-valor = 0.001) con el desempeño laboral.

El nivel de la correlación determinado por el estadístico Rho de Spearman (0.460) revela la existencia de una correlación positiva moderada considerada buena, de acuerdo a la estandarización o parametrización de este valor mostrada en el capítulo anterior; consecuentemente, se puede afirmar categóricamente la relación de causalidad que posee de una mejora de la motivación con el desempeño laboral que realizan interiormente en la unidad de gestión local educativa local de padre abad-Aguaytía, 2018.

Los resultados del análisis de significancia permiten contrastar la hipótesis de investigación, además de reafirmar la relación de dependencia entre las variables, se encontró que su relevancia puede ser evaluada hasta con un nivel de confianza del 99%, precisamente por su alta dependencia. Cabe mencionar que la prueba considera un nivel de significancia del 5%, por lo cual se tiene un nivel de confianza de 95 %.

Mediante la contrastación de ambas significancias, se logra dar por aceptada la hipótesis de investigación, pudiendo de esta manera afirmar que la motivación tiene relación significativa con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de gestión educativa local de padre abad-Aguaytía.

5.2 CONCORDANCIA CON OTROS RESULTADOS

Los resultados hallados en el estudio tienen coincidencia con el desarrollado por Arévalo (2017), en su tesis “Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal del distrito de Callería. Ucayali 2017. Efectivamente los resultados a que se llegaron en el presente estudio respaldan a lo planteado.

Agrega Arévalo, las principales conclusiones fueron: Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05. Asimismo existe relación significativa entre la motivación y las habilidades técnicas de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de

Pucallpa, Ucayali, 2017; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05.

Concluye Arévalo, existe relación significativa entre la motivación y las habilidades laborales de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05. También existe relación significativa entre la motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05. Finalmente, el proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad hasta el logro de los incentivos que la satisfacen; la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas; por lo tanto observarse a partir de las fuerzas que la energizan. (pp. 11, 42, 56).

Por otra parte, Oliva (2017), en su tesis "Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015", cuyo objetivo general fue: Describir cual es la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera- 2015. El tipo de investigación fue básica, con diseño no experimental, transversal y correlacional, el análisis fue predominantemente cuantitativo, porque responde al resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos, determinar la relación de la motivación y el desempeño laboral, para lo cual se tomó como tamaño de la muestra de 50 de una población de 203 trabajadores.

CONCLUSIONES

1. Estadísticamente se determinó correlación significativa entre la motivación y el desempeño laboral (P -valor = 0.003). los resultados además revelaron que la correlación entre las variables fue directa, con un grado de calificación positivo moderado ($r_s = 0.460$). Esto indica que la mejora de la motivación se relaciona a una mejora del desempeño laboral; explicándose también de forma viceversa.
2. El resultado de correlación ha determinado entre la dimensión status laboral y el desempeño laboral es también significativo (P -valor = 0.000). La correlación fue directa, con grado de calificación positivo moderado ($r_s = 0.582$). Este resultado muestra que, si la efectividad de la motivación incrementa, también tendrá a mejorar proporcionalmente el desempeño laboral.
3. El coeficiente de correlación ha determinado entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral, es significativa y dicho resultado tiene un grado de correlación positivo moderado ($r_s = 0.503$; P -valor = 0.001). El resultado indica que mientras la motivación tenga un alto grado de incitación, mejorará en el mismo sentido el desempeño laboral sí también esta relación puede darse cuando ambos presenten niveles descendentes.
4. El coeficiente de correlación ha determinado entre la dimensión salario y beneficios con el desempeño laboral, es significativa y dicho resultado tiene un grado de correlación positivo muy bajo ($r_s = 0.064$; P -valor = 0.669). El resultado indica que mientras no mejora el salario y los beneficios el desempeño laboral tampoco va mejorar.
5. El coeficiente de correlación ha determinado entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral, es significativa y dicho resultado tiene un grado de correlación positivo bajo ($r_s = 0.388$; P -valor = 0.015). El resultado indica que mientras no mejora las condiciones de trabajo tampoco va mejorar.

RECOMENDACIONES

1. Promover una motivación oculta de eficacia, a través impulsos, criterios, inspiraciones y otros rostros internos, es decir, que exista una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente. Tal interacción permitirá crear integración entre los trabajadores, que al final ayudarán a mejorar el desempeño laboral.
2. Tener en cuenta que el desempeño laboral depende del grado de motivación. Por tanto, la motivación que se formule debe ser clara, evidente, justa y concreta, motivándose de una manera empática en el momento oportuno para el desarrollo adecuado del rendimiento laboral.
3. Promover estímulos (productividad) que motiven a los trabajadores, toda vez que la relación salario y beneficios con el desempeño laboral expresa un grado de correlación positivo muy bajo, por lo tanto, esto implica que existe un nivel rendimiento no favorable en el desempeño laboral.
4. Iniciar por parte de la entidad un proceso de acondicionamiento (equipamiento, inmuebles, materiales de escritorio, etc.), toda vez que la relación condiciones de trabajo con el desempeño laboral expresa un grado de correlación positivo bajo, por lo tanto esto implica que no existe un adecuado contexto para un buen desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018). *Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado de <https://www.servir.gob.pe/servir-publica-las-guias-para-la-gestion-de-los-procesos-de-cultura-y-clima-organizacional-y-comunicacion-interna-del-sistema-administrativo-de-gestion-de-los-recur/>
- Aragón P. (2017). *Importancia de la motivación laboral*. (p. 1). Recuperado de <file:///C:/Users/Rusvelth/Downloads/34837.pdf>
- Arenas P. T. y Liévano M. (2017). *La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia*. (p. 2). Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10452/Arenaspaula2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arévalo Y. I. (2017). Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017. (pp. 11, 42, 56). (Tesis de maestría en administración de la educación. Universidad César Vallejo).
- Amorós E. (2007). *Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Lambayeque – Perú*.
- Arias F. (2001). *Administración de recursos humanos para el alto Desempeño*. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.
- Barbera E. (2002). *Marco conceptual e investigación de la motivación humana*. Recuperado de http://reme.uji.es/articulos/abarbe_127211298/texto.html
- Barrantes R. (2008). *La investigación: un camino al conocimiento*. Recuperado de https://www.uned.ac.cr/academica/images/ceced/docs/Investigacion_camino_conocimiento.pdf
- Bedodo V., (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Santiago. Chile
- Bittel L. (2000). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez
- Burga G. y Wiese S. J. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque*. (pp. 9, 51). (Tesis de maestría en formación directiva y gobierno de personas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de

- Postgrado. Chiclayo-Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WiesseEslavaSandra.pdf.pdf
- Castellanos J. R. (2010). *Competencias laborales y gestión del desempeño*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/competencias-laborales-y-gestion-del-desempeno/>
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. 10ª Edición, Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Colan J. (2010). *Desempeño en Tiempos Difíciles*. México: Programas Educativos SA de CV.
- Del Castillo A. Y. (2017) *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016*. (p. 34). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Delgado M., (2010). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso*. Caracas (p. 106).
- Drucker P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma
- Gallardo, E., Espluga, M., y Triadó, X. (2007). *¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones*. Universidad de Barcelona.
- Gestión (2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- Hellriegel D. & Slocum J. Woodman P. (2009). *Comportamiento organizacional* (12a ed.). México D.F., México: Cengage Learning.

- Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación*. En (Ed), *¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo?* (p. 80). En *toda tesis de plantean hipótesis* (p. 104) México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Herzberg F. (2003). *Una vez más: Cómo se motiva a los empleados*», en *Hitos de la Gestión Empresarial*. Op. cit., (pp. 147-185).
- Juran M. (2004). *Arquitecto de la Calidad: La autobiografía del Dr. Joseph M. Juran*. New York: McGraw-Hill.
- Koenes A. (1996). *Gestión de la calidad total*. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
- Koepsell D. R. y Ruíz M. H. (2015). *Ética de la Investigación. Integridad Científica*. En (Ed), *Autonomía, dignidad, beneficencia y justicia*. (pp. 8, 94, 98, 102). México: Edamsa Impresiones
- Kreitner R. y Kinicki (s.f.). *Comportamiento de las organizaciones*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/44355523_Comportamiento_de_las_organizaciones_Robert_Kreitner_Angelo_Kinicki
- López J. A. (2005). *Una nueva teoría de motivación*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4896080>
- Manassero A. y Vázquez A. (1998). *Validación de una escala de motivación de logro*. *Psicothema* Vol. 10 nº2, (pp. 333-351)
- Maslow A. (1991). *Motivación y personalidad*. Barcelona. España.
- McClelland D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Editorial Narcca.
- Meece L., Anderman. E. y Anderman, L. (2006). *Classroom goal structure, student motivation, and academic achievement*. *Annual Review of Psychology*, 57, (pp. 487-503).
- Mitchell E. (2013). *Aprendizaje por motivación*. Recuperado de <https://prezi.com/2xq6ejnmbotj/aprendizaje-por-motivacion/>
- Morales A. (2009). *Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana*, editora Política.
- Moreno J. (2013). *Caracterización del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de independencia-Huaraz, año 2013*. (pp. 5, 36-37, 54-55, 61, 63, 162-164). (Tesis de pre grado. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote). Recuperado de la Biblioteca virtual de Uladech.

- Motowidlo S. & Van Scotter J. (1994). *Evidence that task performance should be distinguished contextual performance. Jornada de Psicología Aplicada*. Vol 79. (4), (pp. 475-480)
- Navarro P. (2010). *Curso de MBA. Liderazgo y Recursos Humanos. Análisis del comportamiento organizacional*. España: Bresca Editorial.
- Oliva E. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015*. (pp. 9, 70). (Tesis de maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo-Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva_EE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quiros P. y Cabestrero R. (2008). *Funciones Activadoras: principios básicos de la motivación y la emoción*. Editorial Universitaria Ramón Areces
- Ramírez R.G. (2015). *Importancia de la motivación en la satisfacción laboral*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-motivacion-en-la-satisfaccion-laboral/>
- Ramírez R. G. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. (pp. 124, 234-235). (Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid-España). Recuperado de https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1
- Ramlall (2004). *La adecuación de las teorías clásicas de motivación a la diversidad cultural del entorno laboral actual*. Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/422/TFG000404.pdf?sequence=1>
- Robbins S. y Coulter M. (2010). *Administración*. Editorial Pearson Educación. México. (p. 341)
- Sum M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (pp. 47, 63-64). (Tesis de pre grado en psicología industrial/organizacional. Universidad Rafael Landívar-Quetzaltenango-Guatemala). Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

ANEXO

ANEXO 01



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO

Cuestionario aplicado a los, gerentes y colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, del ámbito de estudio.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, para desarrollar el trabajo de investigación denominado: “La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytía, 2018”. La información que usted nos proporciona será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Encuestador (a):..... Fecha:/...../2018

Razón Social:.....RUC N°.....:

I. DATOS INFORMATIVOS:

1.1 Edad del trabajador:

1.2 Sexo: Masculino..... Femenino.....

1.3 Grado de instrucción: Ninguno.....Primaria Completa..... Primaria Incompleta..... Secundaria: Completa..... Incompleta..... Superior no universitaria: Completa.....Incompleta.....Universitaria.....

1.4 Estado Civil: Soltero.....Casado.....Conviviente.....Divorciado.....Otros.....

1.5 Profesión:.....**Ocupación**.....

1.6 Condición laboral: Nombrado.....Cas.....Locador.....Otros.....

II. MOTIVACIÓN

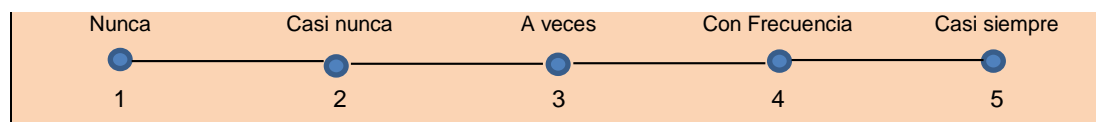
Utilice la siguiente escala de Likert.



Nº	PREGUNTA	1	2	3	4
	Dimensión: Salario y beneficios				
1	El sueldo que percibe es acorde con tus conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado.				
2	Los beneficios laborales (aguinaldo, vacaciones e incentivos que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar mejor su labor.				
	Dimensión: Condiciones de trabajo				
3	Las condiciones del área donde trabaja las considera adecuadas y esto influye que se sienta motivado.				
4	Las condiciones de higiene en la institución donde trabaja son buenas y esto influye en su motivación laboral.				
5	El área donde labora le brinda seguridad.				
	Dimensión: Status laboral				
6	Usted, es permanente aceptado por su equipo de trabajo.				
7	Su jefe inmediato superior valora su aporte y le conlleva a estar motivado.				
8	En su área donde desempeña sus funciones, sus compañeros consideran sus opiniones y lo hacen sentir bien.				
	Dimensión: Supervisión y autonomía laboral				
9	Usted, es supervisado por su jefe inmediato superior y este le hace llegar sus apreciaciones respecto a su desempeño laboral.				
10	La supervisión es política institucional y motiva al personal.				

III. DESEMPEÑO LABORAL:

Utilice la siguiente escala de Likert.



Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
	Dimensión: Habilidades y técnicas					
1	Los colaboradores participan en equipos en los trabajos dentro de la institución.					
2	En situaciones difíciles se toman las decisiones adecuadas dentro de la institución.					
3	Los colaboradores mantienen el control ante políticas nuevas en la institución y mantienen su rendimiento laboral.					
	Dimensión: Habilidades laborales					
4	El colaborador es tolerante con personas que piensan diferente dentro de la institución.					
5	El colaborador expresa sentimientos positivos y negativos adecuadamente dentro de la institución.					
6	El colaborador asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlos.					
7	El colaborador acepta críticas constructivas, que son de gran importancia y mejora su desempeño laboral.					
	Dimensión: Rendimiento profesional					
8	El colaborador cumple las normas de la institución.					
9	El colaborador llega temprano a sus labores de trabajo.					
10	El colaborador muestra empeño por investigar y aprender nuevas cosas que le va a servir.					
11	El colaborador cumple las metas y objetivos de sus funciones así como el de la institución.					
12	El colaborador muestra iniciativa y es solidario con sus compañeros de trabajo.					
13	El colaborador muestra compromiso y trabajo en equipo.					
14	El colaborador conoce y tienen en cuenta los documentos normativos.					
15	El colaborador se preocupa por su aspecto personal.					
16	El colaborador cuida los equipos de la institución.					

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Pucallpa, diciembre del 2018.

ANEXO 02

DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Preguntas	INSTRUMENTO	ITEM / INDICES
Motivación	Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño. (Navarro, 2010)	I. Salario y beneficios	Salarios y beneficios	El sueldo que percibe es acorde con tus conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado.	Cuestionario Tipo Likert	ITEMS: I = 2, II = 3, III = 3 IV = 2 Total = 10 INDICES: 3. Bueno 2. Regular 1. Malo Escala de medición: Nominal
				Los beneficios laborales (aguinaldo, vacaciones e incentivos que le proporciona la institución lo motiva a desempeñar mejor su labor		
		II. Condiciones de trabajo	Adecuadas condiciones de trabajo	Las condiciones del área donde trabaja las considera adecuadas y esto influye que se sienta motivado.		
				Las condiciones de higiene en la institución donde trabaja son buenas y esto influye en su motivación laboral.		
				El área donde labora le brinda seguridad		
		III. Status laboral	Status laboral acorde	Usted, es permanente aceptado por su equipo de trabajo.		
				Su jefe inmediato superior valora su aporte y le conlleva a estar motivado		
				En su área donde desempeña sus funciones, sus compañeros consideran sus opiniones y lo hacen sentir bien.		
		IV. Supervisión y autonomía laboral	Supervisión	Usted, es supervisado por su jefe inmediato superior y este le hace llegar sus apreciaciones respecto a su desempeño laboral		
				La supervisión es política institucional y motiva al personal.		

Cuadro 2

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	Preguntas	INSTRUMENTO	ITEM / INDICES
Desempeño laboral	<p>Es aquel comportamiento laboral que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales.</p> <p>Es un proceso para determinar qué exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (Robbins, y Coulter, 2010)</p>	V. Habilidades y técnicas	Nivel de habilidades técnicas del personal	<p>Los colaboradores participan en equipos en los trabajos dentro de la institución.</p> <p>En situaciones difíciles se toman las decisiones adecuadas dentro de la institución.</p> <p>Los colaboradores mantienen el control ante políticas nuevas en la institución y mantienen su rendimiento laboral</p>	Cuestionario Tipo Likert	<p>ITEMS: V =3, VI = 4, VII = 9 Total = 16</p> <p>INDICES: 5. Casi siempre 4. Con frecuencia 3. A veces 2. Casi siempre 1. Nunca</p> <p>Escala de Medición: Nominal</p>
		VI. Habilidades laborales	Nivel de habilidades laborales del personal	El colaborador es tolerante con personas que piensan diferente dentro de la institución.		
				El colaborador expresa sentimiento positivos y negativos adecuadamente dentro de la institución.		
				El colaborador asume responsabilidades de sus errores y trata de solucionarlos.		
				El colaborador acepta críticas constructivas, que son de gran importancia y mejora su desempeño laboral.		
		VII. Rendimiento profesional	Nivel de rendimiento profesional	El colaborador cumple las normas de la institución		
				El colaborador llega temprano a sus labores de trabajo		
				El colaborador muestra empeño por investigar y aprender nuevas cosas que le va a servir.		
				El colaborador cumple las metas y objetivos de sus funciones así como de la institución.		
				El colaborador muestra iniciativa y es solidario con sus compañeros de trabajo.		
				El colaborador muestra compromiso y trabajo en equipo		
				El colaborador conoce y tienen en cuenta los documentos normativos.		
				El colaborador se preocupa por su aspecto personal		
		El colaborador cuida los equipos de la institución.				

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: "La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018"

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	DIMENSIONES	INDICADOR	MÉTODO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Motivación	Es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su empeño. (Navarro, 2010)	Salario y beneficios	Salarios y beneficios.	Tipo: Descriptiva - Correlacional Diseño: No experimental - Transversal - Retrospectivo Población: Todos los trabajadores administrativos de ambos sexos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia. Muestra: Será intencionada tomándose a 39 trabajadores administrativos de ambos sexos de la Unidad de Gestión
¿Cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018?	Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.	Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.			Condiciones de trabajo	Adecuados condiciones laborales.	
Problemas Específicas	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas			Status laboral	Status laboral acorde.	
¿Qué relación existe entre la dimensión Salario y Beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018?	Determinar la relación entre la dimensión Salario y Beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.	Existe relación entre la dimensión Salario y Beneficios con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.			Supervisión y autonomía laboral.	Supervisión	
¿Qué relación existe entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores	Determinar la relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores	Existe relación entre la dimensión condiciones de trabajo con el desempeño laboral en los trabajadores					

<p>administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018?</p>	<p>administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p> <p>Determinar la relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p>	<p>administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p> <p>Existe relación entre la dimensión status laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p> <p>Existe relación entre la dimensión supervisión y autonomía laboral con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia, 2018.</p>	<p>Desempeño laboral</p>	<p>Es aquel comportamiento laboral que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales. Es un proceso para determinar qué exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (Robbins, y Coulter, 2010)</p>	<p>Habilidades técnicas.</p> <p>Habilidades laborales.</p> <p>Rendimiento profesional.</p>	<p>Nivel de habilidades técnicas del personal.</p> <p>Nivel de habilidades laborales del personal.</p> <p>Nivel de rendimiento profesional.</p>	<p>Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia.</p> <p>Técnicas: La encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario estructurado de 39 preguntas cerradas tipo Likert</p> <p>Métodos de Análisis de Investigación Se hará uso del análisis descriptivo; para la tabulación de los datos se utilizará como soporte el programa Excel científico y para el procesamiento de los datos el software SPSS Versión 25.</p>
---	---	---	------------------------------	---	--	---	--

ANEXO 03

ANEXO 04

V1: MOTIVACION													V2: DESEMPEÑO LABORAL																						
SALARIO Y BENEFICIOS			CONDICIONES DE TRABAJO			STATUS LABORAL			SUPERVISION Y AUTONOMIA LABORAL			P M D	M E D I A	HABILIDADES Y TECNICAS				HABILIDADES LABORALES					RENDIMIENTO PROFESIONAL												
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12			P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26								
3	1	2.0	2	2	3	2.3	3	2	3	2.7	3	3	3	2.5	5	4	4	4	4.3	4	3	3	5	3.8	4	4	3	4	3	5	2	3	5	3.7	
2	3	2.5	2	2	1	1.7	3	3	3	3.0	2	2	2	2.3	3	4	4	4	3.7	3	3	2	3	2.8	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3.0
3	3	3.0	2	2	2	2.0	3	3	3	3.0	3	3	3	2.7	3	4	3	3	3.3	4	3	4	4	3.8	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3.7
2	3	2.5	4	3	4	3.7	3	4	3	3.3	4	3	4	3.3	4	4	4	4	4.0	3	4	4	4	3.8	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4.3	

3	3	3.0	3	2	3	2.7	3	3	3	3.0	3	3	3	2.9	3	3	4	3.3	4	4	4	4	4.0	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3.9	
3	3	3.0	2	2	1	1.7	1	2	4	2.3	1	1	1	2.1	4	1	4	3.0	4	4	2	4	3.5	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3.6	
3	3	3.0	3	3	3	3.0	4	3	3	3.3	3	3	3	3.1	3	5	4	4.0	3	3	4	5	3.8	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4.8	
3	2	2.5	2	2	2	2.0	3	3	3	3.0	3	3	3	2.6	3	5	3	3.7	5	5	5	3	4.5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4.6	
1	2	1.5	1	2	2	1.7	3	3	3	3.0	2	2	2	2.1	4	3	4	3.7	3	5	5	5	4.5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4.7	
1	2	1.5	4	3	3	3.3	3	3	4	3.3	2	2	2	2.7	3	4	5	4.0	5	4	5	5	4.8	4	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4.6