

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

---

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL  
PERSONAL INVESTIGADOR DEL INSTITUTO DE  
INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA**

---

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**SHAUNY BEATRIZ BOLAÑOS AMPUDIA**

**TINGO MARÍA, PERU**

**2023**



"Año de la unidad, la paz y desarrollo"

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 015-2023-EPA-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, a los 17 días del mes de agosto de 2023, siendo las 10:00 a.m., reunidos en el auditorio del Centro de Simulación de Negocios y Asesoría Empresarial de la Escuela Profesional de Administración, se instaló el jurado evaluador nombrado mediante Resolución Nro.280/2022-D-FCEA, de fecha 05 de setiembre de 2022, a fin de dar inicio a la sustentación de la tesis para optar el título de Licenciado en Administración denominado: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONA PERUANA**, presentado por la Bachiller en Ciencias Administrativas **Shauny Beatriz BOLAÑOS AMPUDIA**.


Luego de la sustentación y absueltas las preguntas de rigor, se procedió a la respectiva calificación de conformidad con el Art. 53° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, cuyo resultado se indica a continuación:

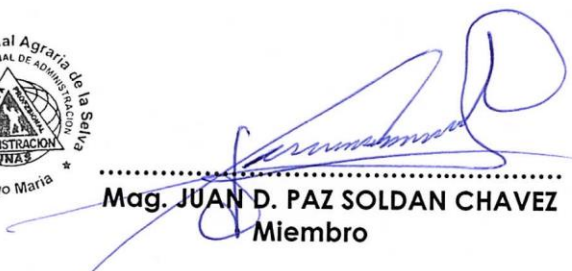
**APROBADO POR : UNANIMIDAD**


**CALIFICATIVO : BUENO**


Siendo las 12:25 p.m., se dio por culminado el acto público de sustentación de tesis, firmando a continuación los miembros del honorable jurado y su asesor, en señal de conformidad.

Tingo María, 17 de agosto de 2023

  
.....  
**Dr. VICTOR CHACON LOPEZ**  
Presidente

  
.....  
**Mag. JUAN D. PAZ SOLDAN CHAVEZ**  
Miembro

  
.....  
**Dr. MIGUEL ANGULO CARDENAS**  
Miembro

  
.....  
**Mag. MONICA GISELA JUSTINIANO ADVINCULA**  
Asesora

Nota:

(Excelente = 19-20)  
(Muy Bueno = 16, 17, y 18)  
(Bueno = 13, 14, y 15)  
(Regular = 11, 12,)  
(Malo = 0, a 10)



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

## CERTIFICADO DE SIMILITUD T.I. N° 248- 2023 - CS-RIDUNAS

El Director de la Dirección de Gestión de Investigación de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, quien suscribe,

### CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Investigación; aprobó el proceso de revisión a través del software TURNITIN, evidenciándose en el informe de originalidad un índice de similitud no mayor del 25% (Art. 3° - Resolución N° 466-2019-CU-R-UNAS).

Programa de Estudio:

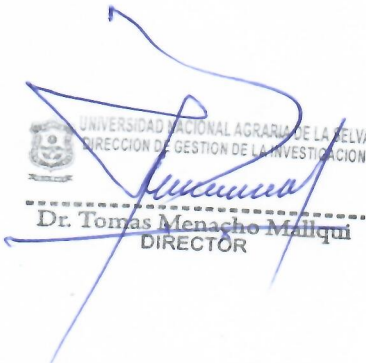
Administración

Tipo de documento:

|       |   |                          |  |
|-------|---|--------------------------|--|
| Tesis | X | Trabajo de investigación |  |
|-------|---|--------------------------|--|

| TÍTULO   | AUTOR                          | PORCENTAJE DE SIMILITUD          |
|--|--------------------------------|----------------------------------|
| MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR DEL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA PERUANA | SHAUNY BEATRIZ BOLAÑOS AMPUDIA | <b>23 %</b><br><b>Veintitrés</b> |

Tingo María, 31 de agosto de 2023

  
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA  
DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION  
Dr. Tomas Menacho Mallqui  
DIRECTOR

C.C. Archivo



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACION  
OFICINA DE INVESTIGACION**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA**

**REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO UNIVERSITARIO,  
INVESTIGACIÓN DOCENTE Y TESISISTA**

**I. Datos Generales de Pregrado**

|                                      |   |   |
|--------------------------------------|---|---|
| <b>Universidad</b>                   | : | Universidad Nacional Agraria de la Selva.   |
| <b>Facultad</b>                      | : | Ciencias Económicas y Administrativas   |
| <b>Título de la tesis</b>            | : | Motivación y desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. |
| <b>Autor</b>                         | : | Bach. Shauny Beatriz Bolaños Ampudia  |
| <b>Asesor de la Tesis</b>            | : | Mag. Mónica Gisela Justiniano Advíncula   |
| <b>Escuela Profesional</b>           | : | Administración  |
| <b>Programa de Investigación</b>     | : | Gestión integral de organizaciones  |
| <b>Línea(s) de Investigación</b>     | : | Desarrollo de instituciones públicas y sociales   |
| <b>Eje Temático de Investigación</b> | : | Motivación y desempeño  |
| <b>Lugar de ejecución</b>            | : | Tingo María – Huánuco   |
| <b>Duración</b>                      | : | Inicio : Diciembre 2022<br>Término : Junio 2023   |
| <b>Financiamiento</b>                | : | FEDU : S/0.00<br>Propio : S/3,742.20<br>Otros : S/.0.00   |

-----  
**Shauny Beatriz Bolaños Ampudia**  
Tesisista

-----  
**Mag. Monica Gisela Justiniano Advincula**  
Asesora

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiarme por el buen camino a lo largo de mi vida y cuidarme en cada paso que doy.

A mis padres y hermanas, por su apoyo incondicional en todo momento.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Mag. Mónica Gisela Justiniano Advíncula, por su asesoría y orientación en el desarrollo de esta tesis.

Al Ing. Francisco Sales Dávila Director Regional del IIAP – Huánuco, por su apoyo para el desarrollo de las encuestas dentro de la institución.

A todos los investigadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, por su tiempo brindado al contestar las encuestas realizadas

A los docentes Mag. Jhon Hitler Melendez Ordoñez, Dr. Inocente Salazar Rojas y Dr. Juan Alfredo Tuesta Panduro, por su apoyo en la revisión del instrumento de medición de la tesis.

## ÍNDICE

|   | Página |
|---|--------|
| RESUMEN .....   | 1      |
| ABSTRACT.....   | 1      |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....                         | 2      |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                 | 2      |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....                    | 4      |
| 1.2.1. Problema general.....                          | 4      |
| 1.2.2. Problemas específicos .....                    | 4      |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN .....                              | 5      |
| 1.3.1. Justificación teórica.....                     | 5      |
| 1.3.2. Justificación práctica .....                   | 5      |
| 1.4. OBJETIVOS .....                                  | 6      |
| 1.4.1. Objetivo general .....                         | 6      |
| 1.4.2. Objetivos específicos .....                    | 6      |
| 1.5. HIPÓTESIS.....                                   | 6      |
| 1.5.1. Hipótesis general .....                        | 6      |
| 1.5.2. Hipótesis específicas .....                    | 7      |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....                      | 8      |
| 2.1. BASE TEÓRICA .....                               | 8      |
| 2.1.1. La Motivación .....                            | 8      |
| 2.1.2. Principales teorías de la motivación.....      | 9      |
| 2.1.3. Teorías contemporáneas de la motivación .....  | 14     |
| 2.1.4. El desempeño laboral .....                     | 22     |
| 2.1.5. Finalidad de la evaluación de desempeño .....  | 23     |
| 2.1.6. Beneficios de la evaluación de desempeño ..... | 24     |
| 2.1.7. Tipos de evaluación de desempeño .....         | 25     |
| 2.1.8. Factores para la evaluación de desempeño ..... | 26     |
| 2.2. ANTECEDENTES.....                                | 27     |
| 2.2.1. Antecedentes internacionales .....             | 27     |
| 2.2.2. Antecedentes nacionales .....                  | 30     |
| 2.2.3. Antecedentes locales .....                     | 33     |
| 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....             | 35     |
| CAPÍTULO III. MÉTODOS .....                           | 40     |
| 3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....              | 40     |

|   |    |
|---|----|
| 3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....   | 40 |
| 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....   | 41 |
| 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....                 | 42 |
| 3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....                                | 44 |
| 3.6. PROCEDIMIENTO .....  | 45 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....   | 46 |
| 4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA.....                                       | 46 |
| 4.2. MOTIVACIÓN LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR .....                 | 47 |
| 4.2.1. Motivación intrínseca del personal investigador.....               | 49 |
| 4.2.2. Motivación extrínseca del personal investigador.....               | 51 |
| 4.3. EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR .....               | 52 |
| 4.3.1. Dimensión eficiencia y eficacia del personal investigador .....    | 54 |
| 4.3.2. Dimensión conocimientos que presenta el personal investigador..... | 55 |
| 4.3.3. Dimensión Comunicación que presenta el personal investigador.....  | 56 |
| 4.3.4. Dimensión habilidades que presenta el personal investigador.....   | 57 |
| 4.4. DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....                                   | 59 |
| 4.4.1. Hipótesis general .....  | 59 |
| 4.4.2. Hipótesis específica N° 1 .....                                    | 60 |
| 4.4.3. Hipótesis específica N° 2 .....                                    | 62 |
| CAPÍTULO V. DISCUSIÓN .....   | 65 |
| CONCLUSIONES .....  | 69 |
| RECOMENDACIONES.....  | 71 |
| REFERENCIAS.....  | 72 |
| ANEXOS .....  | 77 |

## INDICE DE TABLAS

|   | Página |
|---|--------|
| Tabla 1. Distribución de personal investigador por sedes .....                    | 42     |
| Tabla 2. Puntaje de valoración del cuestionario por juicio de expertos .....      | 43     |
| Tabla 3. Análisis de confiabilidad según Alfa de Crombach .....                   | 44     |
| Tabla 4. Características de la población .....                                    | 47     |
| Tabla 5. Nivel de motivación laboral del personal investigador .....              | 48     |
| Tabla 6. Nivel de motivación intrínseca del personal investigador .....           | 50     |
| Tabla 7. Nivel de motivación extrínseca del personal investigador .....           | 52     |
| Tabla 8. Nivel de desempeño laboral del personal investigador .....               | 52     |
| Tabla 9. Nivel de eficiencia y eficacia del personal investigador .....           | 55     |
| Tabla 10. Nivel de conocimiento del personal investigador .....                   | 56     |
| Tabla 11. Nivel de comunicación del personal investigador .....                   | 57     |
| Tabla 12. Nivel de habilidades del personal investigador .....                    | 58     |
| Tabla 13. Correlación entre la motivación y el desempeño laboral.....             | 60     |
| Tabla 14. Correlación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral ..... | 61     |
| Tabla 15. Correlación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral ..... | 63     |
| Tabla 16. Resumen de las correlaciones obtenidas.....                             | 64     |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  | Página |
|--|--------|
| Figura 1. Factores motivadores e higiénicos según Herzberg .....           | 13     |
| Figura 2. Factores de evaluación del desempeño más utilizados .....        | 26     |
| Figura 3. Diametración del diseño de investigación .....                   | 41     |
| Figura 4. Promedio de motivación laboral según sedes regionales .....      | 48     |
| Figura 5. Promedio de motivación laboral según sexo y régimen laboral..... | 49     |
| Figura 6. Promedio de motivación intrínseca según indicadores .....        | 50     |
| Figura 7. Promedio de motivación extrínseca según indicadores.....         | 51     |
| Figura 8. Promedio de desempeño laboral según sedes regionales .....       | 53     |
| Figura 9. Promedio de desempeño laboral según sexo y régimen laboral.....  | 54     |
| Figura 10. Promedio de eficiencia y eficacia según indicadores .....       | 55     |
| Figura 11. Promedio de comunicación según indicadores .....                | 57     |
| Figura 12. Promedio de habilidades según indicadores.....                  | 58     |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  | Página |
|--|--------|
| Anexo 1. Instrumento de evaluación .....                 | 78     |
| Anexo 2. Base de datos procesados .....                  | 81     |
| Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables ..... | 83     |
| Anexo 4. Matriz de consistencia interna.....             | 84     |

## RESUMEN

La tesis, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. La investigación se realizó a un nivel correlacional, con un diseño no experimental – transversal. El instrumento de recolección de datos utilizado fue el cuestionario de encuesta, agrupada según dimensiones con preguntas cerradas en escala de Likert, el cual fue aplicado a 50 trabajadores del grupo ocupacional “investigador”. Para para el análisis de los datos se utilizó estadísticas descriptivas, así como el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Los resultados del estudio revelaron, que el nivel de motivación de los investigadores es de rango “medio”, mientras que el nivel de desempeño laboral es “alto”, aceptándose la hipótesis alterna, que sí existe relación entre la motivación y el desempeño laboral, en una baja intensidad ( $r = 0.311$ , Sig.  $0.028 < \alpha$ ), esto quiere decir que los cambios que pueden presentarse en el nivel de motivación de los trabajadores, estarán vinculados a su desempeño laboral pero no de manera significativa.

**Palabras claves:** Motivación, motivación laboral, desempeño laboral

## ABSTRACT

The objective of the thesis was to determine the relationship between the motivation and the job performance of the research personnel at the Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana. The research was done at a correlational level with a non-experimental, cross-sectional design. The instrument used for the data collection was a survey questionnaire, grouped according to the dimensions, with closed questions [which had responses] on a Likert scale. This was given to fifty employees from the “researcher” occupational group. For the data analysis, descriptive statistics were used, as well as Spearman’s Rho correlation coefficient. The results of the study revealed that the researchers’ level of motivation was in the “average” range, while the level of job performance was “high.” [Thus], the alternative hypothesis was accepted, that a relationship did exist between the motivation and the job performance, at a low intensity ( $r = 0.311$ , Sig.  $0.028 < \alpha$ ); which is to say that the changes that can occur in employee’s level of motivation would be connected to their job performance, but not in a significant manner.

**Keywords:** Motivation, job motivation, job performance

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El capital humano juega un papel muy importante en el crecimiento de una organización y es una pieza fundamental para el éxito de la empresa. Según Manville (2004) “el principal activo de una Empresa moderna no está formado por los edificios, la maquinaria y los bienes inmuebles que posee, sino por la inteligencia, la comprensión, las habilidades y la experiencia de sus empleados” (Como se citó en Orbe-Guaraca & Ordoñez-Espinoza, 2018, p. 13). Entonces una empresa no debe enfocarse solo en los recursos materiales con los que cuenta, sino preocuparse más por sus trabajadores, puesto que de la capacidad del capital humano va a depender que las labores se realicen de forma más eficiente y se logre el cumplimiento de los objetivos. Pero para ello los trabajadores deben sentirse motivados y felices con las funciones que desempeñan.

La motivación es la energía que dirige nuestro comportamiento y existen distintos tipos de energía que nos ponen en movimiento (Fischman & Matos, 2014). Y hay que saber aplicarla, pues una correcta motivación nos inspira a crear, construir, nos anima a superarnos y avanzar, nos devuelve el entusiasmo y la fuerza, nos da un motivo para dar lo mejor de nosotros mismos (Turienzo, 2016).

En el mundo empresarial la motivación es fundamental ya que, según diversos estudios, tener trabajadores más motivados conlleva a un mejor desempeño de sus funciones y mayor productividad, mientras que tener trabajadores desmotivados a

la larga trae como consecuencia grandes pérdidas monetarias por la baja productividad que muestran estos trabajadores (Fischman & Matos, 2014).

Según Turienzo (2016) motivar correctamente “otorga responsabilidad, valoración de sí mismo y de otras personas, ayuda a identificar los objetivos, posiciona el buen liderazgo y genera un ambiente de eficiencia y eficacia” (p.15). Del mismo modo Orbe-Guaraca & Ordoñez-Espinoza (2018) manifiestan que “un empleado motivado es un factor determinante para el logro de las metas de la empresa y los niveles de excelencia que desee alcanzar” (p.13). Entonces tener a un trabajador motivado conlleva a que mejore su desempeño, brindando un servicio de mejor calidad en la organización.

La calidad del servicio, es algo que buscan brindar todas las empresas; pero, sobre todo es el principal objetivo que tienen las entidades del sector público. Un estudio corroboró lo que empíricamente conocemos al escuchar opiniones de la población sobre los niveles de calidad de atención, puesto que la investigación expone que la valoración que tienen los ciudadanos respecto al servicio brindado por las entidades públicas de una ciudad es muy baja (Puican Rodriguez, 2021), estos resultados son impulsados, como es de saber común, por los casos de corrupción en los se han visto envuelto muchos servidores públicos expuestos por medios de comunicación masivos, haciendo mella en una mala imagen del servidor público a nivel general.

Trabajar en el sector público no es algo fácil y tiene muchas complejidades. De acuerdo a Fallen (2017) el sector público en el Perú emplea al 9% de los trabajadores actualmente activos, que representa 1.5 millones de trabajadores aproximadamente, de los cuales casi la mitad pertenecen a carreras especiales, entre los que figuran los médicos, maestros y policías, que actualmente coexisten en

diferente régimen laborales, siendo los más usados los regímenes del D.L 276, D.L. 728 y D.L 1057 (CAS). Esto conlleva a que la estabilidad, el sueldo y los beneficios de los trabajadores estén supeditados al régimen laboral al que pertenezcan. Si además de ello le añadimos algunos factores de saber empírico común como las pocas posibilidades de surgimiento profesional y el favoritismo por criterios políticos que reina en el sector público, se podría decir que se percibe cierta insatisfacción por parte de los trabajadores del sector público.

En ese mismo orden de ideas se puede inferir que si los empleados públicos se encuentran insatisfechos y carentes de motivación, entonces tendríamos una disminución de su desempeño laboral y puede incluso llegar a incidir en actos de corrupción. Todo esto al final conllevaría a un inadecuado servicio al ciudadano. Y si las entidades del estado quieren dar un servicio de calidad al ciudadano necesitan empezar a preocuparse por la motivación de sus trabajadores. Por lo antes sustentado es menester conocer el grado de relación entre la motivación y el desempeño laboral.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?

- ¿Cuál es la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

#### **1.3.1. Justificación teórica**

La motivación cuenta con un vasto universo de teorías que ameritan ser analizadas y contrastadas con la realidad laboral, a nivel local se abordaron teorías motivaciones psicosociales, de Mc Clelland y Vroom lo cual se muestra como una oportunidad de estudiar la motivación desde otras teorías, por ello esta investigación contribuirá con un vacío de conocimiento al enfocarse en el estudio de los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos basados en la teoría dual de Frederick Herzberg en personal dedicado a la investigación.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

La misión del instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana es la de “generar y proveer conocimiento científico y tecnológico sobre la diversidad biológica y sociocultural de la Amazonía, en beneficio de su población y decisores técnicos y políticos, de manera adecuada, oportuna y eficiente” (Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, 2019, p. 49). El conocimiento que generan a través de sus investigaciones es importante para el desarrollo sostenible de nuestra amazonia y es precisamente el personal investigador, el encargado de llevar a cabo dichas investigaciones; teniendo en contexto la realidad nacional respecto a la realización de trabajos de investigación, encontramos que no hay suficientes incentivos para desarrollar ciencia y tecnología en el país, debido a insuficientes medios económicos (fuentes de financiamiento), escasa promoción, transferencia y

difusión tecnológica, ni tampoco hay un adecuado apoyo al emprendimiento tecnológico (Vela et al., 2018). Ante esta realidad resulta preocupante el grado de motivación que presentan el personal investigador del IIAP y si esto llega a incidir de alguna forma en el desempeño de sus actividades dentro de la entidad. Esto ayudará a la Alta Dirección y a la Unidad Funcional de Personal de la entidad a tomar medidas para una adecuada gestión del personal, facilitando así el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador de las sedes regionales del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.
- Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

## **1.5. HIPÓTESIS**

### **1.5.1. Hipótesis general**

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

- 1) Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.
- 2) Existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. BASE TEÓRICA**

##### **2.1.1. La Motivación**

La palabra motivación deriva de “motivo” la cual proviene del latín “motivus” y del verbo “movere” el cual significa “moverse o ponerse en movimiento”. Un motivo es aquel sentimiento e impulso que se acciona en nuestro interior y hace que nos dirijamos hacia una actividad, por lo que podemos entender que sin un motivo no hay motivación. Entonces al hablar de motivación, nos referimos como aquel elemento que genera que pasemos de la inacción a la acción. Ahora si se le ve desde un punto de vista empresarial o laboral, podría decirse que es la fuerza o impulso que dirige la conducta de una persona a fin de lograr un objetivo determinado (Turienzo, 2016).

La motivación laboral se entiende como “procesos psicológicos que determinan (o aportan energía) a la dirección, intensidad y persistencia de la acción dentro del continuo flujo de experiencias que caracterizan a la persona en relación con su trabajo” (Kanfer, 1990, como se citó en Navarro et al., 2014). Entendiéndose que un trabajador motivado realizará sus acciones con dirección, intensidad y persistencia.

Desde hace mucho tiempo ha habido bastante interés en la motivación para entender la conducta humana y se han presentado varias teorías sobre aquellos aspectos que pueden motivar a los trabajadores al cumplimiento de las metas organizacionales, estas también son llamadas teorías de motivación de contenido.

Araya & Pedreros, (2014) realizaron una investigación analizando las principales teorías de motivación de contenido, que son las de, Maslow, Alderfer, McClellan y Herzberg, aplicándolo al mercado laboral chileno. Llegando a la conclusión que sus resultados son coherentes con las teorías planteadas por los mencionados autores, es decir no hubo contradicciones entre las teorías y presentaron adecuados niveles de unidimensionalidad, validez y confiabilidad.

### **2.1.2. Principales teorías de la motivación**

- **Teoría de la pirámide de Maslow**

Según Maslow (1954) el ser humano tiene una serie de necesidades que debe satisfacer y están agrupadas en 5 niveles de orden piramidal o jerárquico, donde las necesidades más básicas están en la base y para satisfacer las necesidades del siguiente nivel, primero se debe satisfacer las necesidades del primer nivel y así hasta llegar a la cima de la pirámide.

Los niveles de la pirámide son:

- Necesidades fisiológicas o básicas: Referido a aquellas necesidades básicas para mantenerse bien (alimentación, salud, descanso, hidratación, sexo, etc.).
- Necesidad de seguridad: Referido a la necesidad de sentirse protegido y seguro (seguridad física, seguridad económica, vivienda, empleo, etc.).
- Necesidades sociales: Referido a las necesidades para el desarrollo afectivo y relacional con las demás personas en la sociedad (asociación, actividades recreativas o deportivas, afecto, aceptación, etc.).
- Necesidades de estima: Están divididas en estima alta, relacionando al nivel interno de nuestra persona (autoestima, confianza, respeto por uno mismo, independencia, etc.), mientras que la estima baja está relacionada a la percepción de las personas hacia nosotros (reconocimiento, reputación, fama, respeto, etc.).

- Necesidad de autorrealización: Este nivel se puede alcanzar siempre y cuando se hallan satisfecho las necesidades de los otros niveles, aquí encontramos la necesidad de éxito y desarrollo potencial.

Planteándose así que, si se desea motivar a una persona se debe buscar satisfacer sus necesidades de acuerdo al nivel de la pirámide donde se encuentren.

- **Teoría de la existencia, relación y crecimiento (ERC) de Alderfer**

Alderfer (1969) toma como referencia la teoría de la pirámide de necesidades de Maslow para plantear su teoría ERC. Esta teoría asume que el ser humano tiene 3 necesidades básicas que busca satisfacer y estas necesidades proporcionan los elementos básicos de la motivación.

- Existencia: Aquí están agrupadas las necesidades materiales y fisiológicas (comer, sed, dinero, condiciones de trabajo, etc.).
- Relación: Se refiere a las necesidades que involucran relaciones interpersonales que puede ser con la familia, amigos, compañeros de trabajo, etc.
- Crecimiento: Aquí encontramos las necesidades de crecimiento personal, desarrollo de capacidades, autorrealización, entre otros.

En esta teoría las 3 categorías de necesidades pueden trabajar al mismo tiempo, sin que sea necesario satisfacer una para avanzar a la siguiente como planteaba Maslow. Además, si se frustra la satisfacción de una necesidad de un nivel superior, puede incrementarse el interés por satisfacer una necesidad de nivel más bajo.

- **Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland**

Según McClelland (1961) existen 3 necesidades adquiridas que actúan como motivadores en las personas y se ven influidos por aquella necesidad que predomine.

- Necesidad de logro: Aquí encontramos a personas que buscan alcanzar sus metas, cumplir sus objetivos, plantearse retos para sobresalir, entre otros.
- Necesidad de poder: Aquí encontramos a personas que buscan influir, dirigir o controlar a otras personas, les agrada las situaciones competitivas y buscan poder y prestigio.
- Necesidad de afiliación: Aquí encontramos a personas que les agrada relacionarse con los demás, cooperar y trabajar en equipo, buscando sentirse aceptados.

- **Teoría de los dos factores de Herzberg**

De acuerdo a Herzberg (1968) existen dos factores que intervienen en la motivación laboral de los trabajadores y orientan su comportamiento hacia un mejor desempeño, estos son:

- **Factores de Higiene:** Son aquellos factores que conllevan a la insatisfacción laboral si no son atendidos correctamente. Son considerados extrínsecos ya que se son externos a la persona, por lo que no tienen control sobre ella, mayormente relacionado a las condiciones de trabajo en la que se desenvuelve, la cual depende mucho de la empresa y la forma de administración que tiene. Factores como: El sueldo, las condiciones de trabajo, la política de la empresa, la seguridad, las relaciones interpersonales, el status y la supervisión, también llamados KITA (Kick in The Ass) se han aplicado durante bastante tiempo de forma positiva (recompensas) y negativa (castigos), consiguiendo evitar que el

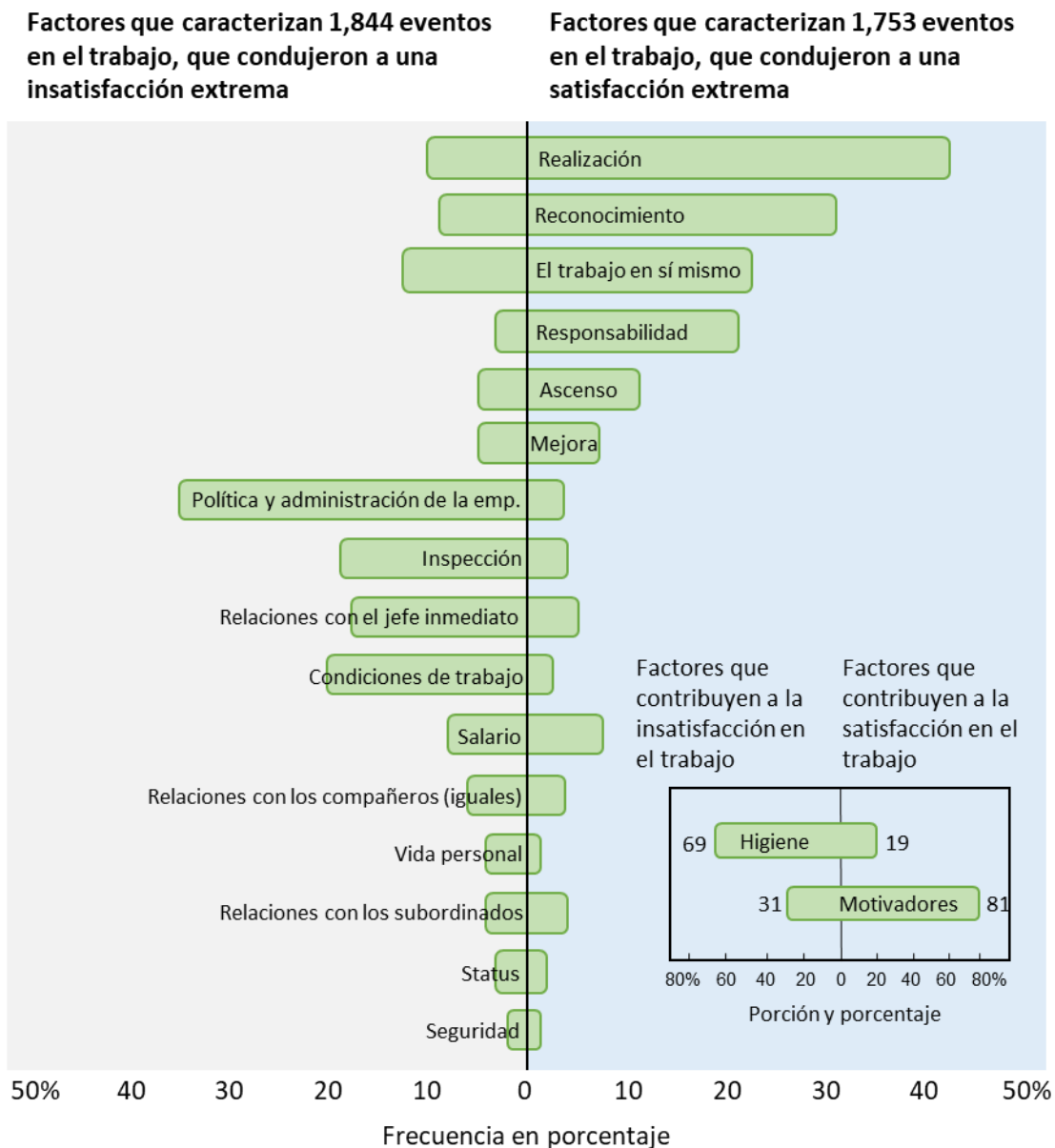
empleado se sienta insatisfecho, pero no funcionan para incrementar la satisfacción, y si lo hacen, sólo es por un corto periodo.

- **Factores motivadores:** Son aquellos factores que aumentan la satisfacción en los trabajadores y su motivación. Se les considera motivadores intrínsecos ya que provienen de la propia persona y está relacionado al crecimiento dentro del ámbito laboral. Entre ellos tenemos: El logro, el reconocimiento, la responsabilidad, el trabajo en sí mismo y el crecimiento o desarrollo, siendo estos motivadores intrínsecos y se presume que tienen mayores efectos a largo plazo en los trabajadores al contrario de los factores de higiene.

Herzberg (1968) a través de sus diferentes investigaciones realizadas, pudo determinar aquellos factores que producían satisfacción e insatisfacción en los empleados de todo tipo de organización (administradores agrícolas, enfermeros, militares, ingenieros, maestros, etc.) y pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos (personal de mantenimiento, supervisores, gerentes, etc.).

## Figura 1

### Factores motivadores e higiénicos según Herzberg



Nota. Adaptado de Una vez más: ¿cómo motiva usted a sus empleados?, por F. Herzberg, 1968, *Harvard Business Review*, 46(3)

En esta teoría planteada, se aconseja que el trabajo debería ser enriquecido para que de esa forma podamos aprovechar adecuadamente a los trabajadores de la empresa, pero no debe darse reduciendo la contribución propia del trabajador (carga horizontal del trabajo), sino otorgándole oportunidades de desarrollo laboral a través de factores motivadores (carga vertical del trabajo).

Se debe recalcar que estos factores no son dependientes uno del otro, es decir los factores de motivación que producen satisfacción no tienen efecto sobre los factores de higiene que llevan a la insatisfacción, ya que ambos son necesidades que están presente en las personas. De modo que ambos son necesarios para mantener motivados a los trabajadores.

Cabe mencionar que se han utilizado los postulados de esta teoría para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

### **2.1.3. Teorías contemporáneas de la motivación**

- **Teoría de motivación de Pink**

Pink (2010) en su libro “la sorprendente verdad sobre qué nos motiva” ha seguido las ideas de McGregor y Deci, planteando que la motivación intrínseca es la que debe primar para reforzar a las organizaciones actuales. Para Pink (2010) la motivación a lo largo del tiempo ha ido cambiando, identificándolo a través de 3 fases:

- **Motivación 1.0.** Es cuando se trabajaba primitivamente para cubrir las necesidades fisiológicas o necesidades básicas, pero con el paso del tiempo las sociedades se hicieron más complejas y este tipo de motivación ya no era suficiente y se volvió obsoleto.
- **Motivación 2.0.** Cuando se busca la gratificación y evitar el castigo, donde primaba la utilización de motivadores extrínsecos, recompensando el buen comportamiento y castigando la conducta que se quiere evitar. Esta forma de motivar fue ampliamente utilizada y resultó crucial para el desarrollo económico y empresarial en los siglos pasados. Con el tiempo y los cambios sociales denotaron que las personas tienen otros impulsos más elevados, por lo que este

tipo de motivación resulta no ser compatibles con las características del mundo empresarial actual, principalmente porque presenta 7 fallos: Eliminan la motivación intrínseca, reducen el rendimiento, aplastan la creatividad, desbordan la buena conducta, potencian la trampa, atajos y conductas poco éticas, se vuelven adictivos, potencian el pensamiento a corto plazo. Siendo los únicos momentos cuando sí funcionan los motivadores extrínsecos, cuando se trata de actividades rutinarias que no exigen de un pensamiento creativo, esto teniendo en consideración que la base es un salario justo.

Según Pink (2010), este tipo de motivación depende y se fomenta con “la conducta de Tipo X”, la cual esta movida por el anhelo de obtener gratificaciones externas, más que por la satisfacción inherente del desarrollo de una actividad.

- **Motivación 3.0.** Es un nuevo enfoque de la motivación que es muy necesario para adaptarse a las nuevas realidades de cómo somos, pensamos y hacemos. Este tipo de motivación depende de “la conducta Tipo I”, la cual les da mayor importancia a los deseos intrínseco que a los extrínsecos, preocupándose más por la satisfacción inherente de una actividad que por las gratificaciones externas.

La conducta Tipo I, no es innata, sino que se aprende y se pone en práctica en ambientes laborales propicios, además promover esta conducta no trae consigo grandes gastos a comparación de los motivadores extrínsecos presentes en la conducta Tipo X. Las personas de conducta Tipo I tienden a ser más exitosos a largo plazo de gozan de mejor bienestar físico y mental

La conducta Tipo I depende de 3 motores:

- 1) La autonomía: Es tener la posibilidad de elegir por uno mismo, de auto gestionarse, lo cual tiene un efecto positivo sobre el rendimiento y las

actitudes de los empleados. La autonomía debe darse sobre cuatro pilares:

La tarea, el tiempo, la técnica y el equipo.

- 2) El dominio: Es la voluntad mejorar y perfeccionar en algo que importa, el cual se logra a través del compromiso
- 3) La intención o fin: El ser humano siempre está en búsqueda de un propósito o finalidad que los active a vivir, es así que la finalidad se convierte en fuente de energía y motivación que supere ampliamente las recompensas económicas.

- **Teoría del talentismo de Cubeiro**

Según Cubeiro (2012) el capitalismo es un sistema económico y social que está fundamentado en el predominio del capital como herramienta de producción y generador de riqueza, el cual ha primado en el mundo desde la llegada de Cristóbal Colón a América y el abundante flujo de metales preciosos que se dio posteriormente. Pero estamos ante un cambio muy profundo, una nueva época y es necesario saber las reglas para llegar a triunfar en ella.

Para Cubeiro (2012) esta nueva era es la del “talentismo”, una era económica, política y social en la que, debido al desarrollo tecnológico y otros factores, el talento es más escaso que el capital, por ende es más valioso. Es una era de mayores riesgos, pero también de mayores oportunidades. El talento no es un don, sino un proceso de aprendizaje, por lo que, se deben hallar las aptitudes naturales de cada persona y alentarlas. En el mundo empresarial el talentismo es determinante para que las empresas consigan mayores resultados, a través de la motivación y compromiso de sus empleados.

Existen tres componentes básicos del talento:

- La capacidad, referida a la aptitud (conocimiento y habilidades) y la actitud (comportamientos).
- El compromiso, que es la energía que se le pone a la actividad.
- El contexto, referido a la cultura organizacional o clima laboral.

Teniendo en cuenta que el talento influye en la motivación de los empleados, es importante para un líder cultivar el talento colectivo, para ello Pink (2010) nos da las siguientes recomendaciones: Anticiparse, contar con un mapa estratégico, con la visión, misión y valores; saber diferenciar las causas de las consecuencias, ser un líder versátil, promover un buen ambiente de trabajo, desenvolverse como un líder-coach, formar un buen equipo de trabajo, practicar las 3 H (humildad, humanidad y sentido del humor), aprovechar la intuición, escuchar con atención a los demás y cultivar una cultura de logro a tu alrededor.

- **Teoría de la motivación 360° de Fischman**

Para Fischman & Matos (2014) “la motivación es la energía que dirige nuestras conductas y existen distintos tipos de energía que nos ponen en movimiento” (p. 16), las cuales las agrupa en:

**a) Motivadores extrínsecos:** Son aquellos que son externos a la actividad. Con este tipo de motivadores las personas realizan una tarea o actividad solo para conseguir un fin o resultado explícito. Entre ellos tenemos:

- El reconocimiento: Que puede ser de dos tipos, el reconocimiento formal que da la empresa a través del área de recursos humanos y el reconocimiento informal, que da el jefe en el día a día. En este caso es el reconocimiento formal el que se considera extrínseco, ya que la motivación del empleado estará guiada solo por la obtención del reconocimiento, más no, por la satisfacción de realizar propiamente la tarea.

- Bonos e incentivos: Estos son muy utilizados en el mundo empresarial y una vez que se empieza a utilizarlo, es muy difícil revertirlo, por ello debe usarse cuando se está seguro que no va a disminuir la motivación intrínseca, y si debe usarse, por lo menos tratar de reducir su impacto, por ejemplo, no imponiendo metas de forma controladora, sino dialogando con el empleado, también puntualizando que el bono es dado como recompensa por el esfuerzo y desempeño demostrado y no como condicionante a alguna actividad.
- El castigo: Este puede llevar dos tipos de mensaje, uno pensando corregir o evitar una conducta no deseada y otro como una represalia, que se dará si no se realiza una tarea encomendada, lo cual logra motivar a las personas para tratar de evitar el castigo, sin embargo, trae consigo pocos beneficios.

Fischman & Matos (2014) siguen la idea de otros autores como Ryan y Deci, al afirmar que la motivación extrínseca disminuye la motivación intrínseca en personas que anteriormente realizaban una tarea simplemente por el placer de realizarlo, también muchos estudios han demostrado que reduce la creatividad y la perseverancia, por ello recomiendan que se use solo en casos donde no exista motivación intrínseca que pueda dañar.

**b) Motivadores intrínsecos:** Son aquellos que se basan en la realización de la tarea en sí misma, es decir que el simple hecho de realizar una actividad causa satisfacción. Entre ellos tenemos:

- Autonomía: El cual es considerado el más importante motivador intrínseco, ya que proviene de una necesidad psicológica del ser humano y si no son satisfechos pueden desencadenar problemas fisiológicos como el estrés. Su aplicación debe darse en función al nivel de competencia y experiencia que posea el trabajador.

- **Competencia:** Los empleados se sienten más competentes cuando el reto de la actividad está a la altura de sus talentos, por ello es importante identificar los talentos que posee cada empleado, trabajar en ellos y alinearlos con roles de trabajo.
- **Relación:** Las relaciones interpersonales sanas son fundamentales para el trabajo y la salud ya que es una fuente de apoyo emocional al enfrentar situaciones difíciles.
- **Novedad:** Que una actividad le resulte novedosa al trabajador es muy importante para su desempeño, por ello es crucial que los jefes enriquezcan el puesto con tareas y/o actividades novedosas, principalmente dando oportunidades de ascenso o rotaciones.
- **Aprendizaje:** Relacionado al crecimiento profesional y oportunidad de aprendizaje que siente el trabajador al iniciar una tarea.
- **Trascendencia:** Es encontrarle significado a su trabajo o darle un propósito, conocer el impacto que tienen nuestras acciones en otras personas.

**c) Autoeficacia:** Según esta teoría, las personas que sienten que son más eficaces en la realización de una tarea, tienden a presentar mejor desempeño y pueden elegir tareas de mayor dificultad, mostrando mayor compromiso y perseverancia. Para ello los jefes deben retroalimentar a sus trabajadores para que consigan alcanzar sus metas y de esa forma interioricen la creencia de autoeficacia que los motive.

**d) Motivación por metas:** Este tipo de motivación es muy usada y se basa en que los que trabajan fijándose metas, tienen mejores resultados que aquellos que no tienen metas y su impacto depende de ciertos elementos como:

- **Credibilidad:** Que tan confiable es la persona que asigna la meta

- Retroalimentación: Debe darse oportunamente al trabajo que realiza el empleado.
- Especificidad: Ser específico en lo que se espera del trabajador permitirá un mejor rendimiento.
- Dificultad: Los trabajadores se esforzarán dependiendo del nivel de dificultad, en ocasiones a mayor dificultad la tarea se realiza con mayor energía.

**e) Estados emocionales:** Existen ciertos estados emocionales que actúan como motivadores como:

- El miedo: El cual tiene la capacidad de activar a la persona para huir o evitar una situación peligrosa o amenazante, pero va en contra de la creatividad e innovación y no funcionan a largo plazo
- La culpa: Surge de la desaprobación, cuando sentimos que hemos fallado en algo y hacemos cosas q muchas veces no queremos hacer, solo para no sentir la desaprobación de los demás.
- La Diversión: Divertirse y tener sentido del humor en el trabajo reduce el estrés y mejora la comunicación interpersonal. Actividades como, juegos, concurso de disfraces, decoraciones, etc. Mejoran la productividad de los trabajadores.

**f) Desmotivadores:** Para Fischman & Matos, (2014) los desmotivadores son aquellos que causan insatisfacción en el trabajo y han identificado los siguientes: Falta de información y retroalimentación, falta de recursos, equipos y sistemas adecuados, salarios inadecuados, reuniones poco productivas, trabajo mal diseñado, presencia de muchas o pocas normas y reglas, malas relaciones

interpersonales, inseguridad por la inestabilidad laboral, roles no muy bien definidos y falta de una buena gerencia.

- **Teoría de transformación del contexto de Turienzo**

Para Turienzo (2016) “una persona aumentará su motivación si con su acción consigue que el contexto le sea satisfactorio” (p. 92). El contexto viene a ser el conjunto de circunstancias en el que se desarrolla algo y todos somos fruto de nuestro contexto, el cual está basado en tres aspectos:

- El poder y las relaciones de autoridad que se generan.
- La Promesa, de acuerdo a la confianza que se da por el cumplimiento de lo previsto.
- La percepción o visión sesgada que se tiene de la realidad que nos rodea.

Según Turienzo (2016) el contexto puede modificarse para de esa forma generar motivación. Pero para ello se debe saber identificar los tres tipos de actitudes frente al contexto que encontraremos en los trabajadores.

**A. Fighters:** Este tipo de personas suelen resistirse al contexto, no participan y se aíslan, participarán solo lo suficiente para satisfacer sus necesidades, se dejan llevar por la negatividad porque creen que nada va a cambiar, usualmente no respetan el poder, se resisten al cambio, no creen en promesas y solo ven por sí mismos. En estas personas la motivación es escasa y tenderán a desmotivar al resto.

**B. Peacemakers:** Son aquellos que asumen el contexto como algo inevitable e incluso llegan a cambiar para adaptarse a él. Suelen ser pacíficos y optimistas, les gusta sentirse seguros y cómodos, respetan el poder y las normas, creen en las promesas y entiende la percepción de otros. Este grupo de personas activa su motivación a fin de permanecer en un entorno que no les sea hostil.

**C. Warriors:** A este tipo de personas el contexto no es de su agrado, pero no se aíslan y tampoco se adaptan, sino que modifican su comportamiento o rutinas para crear un nuevo contexto. Son creativos, optimistas y se esfuerzan por crear un cambio, prefieren descubrir nuevos caminos que seguir las reglas o normas. Suelen respetar el poder, creen en sus propias promesas y en el poder del aporte individual para construir un buen equipo y su percepción está basada en contrastar y experimentar la realidad de otros. A este grupo los motiva la ilusión y la energía de poder cambiar las cosas.

#### **2.1.4. El desempeño laboral**

El desempeño laboral se refiere al rendimiento que tiene cada trabajador al momento de realizar las tareas que le han sido encomendadas (Bohórquez et al., 2020). Dado el destacado papel que tiene el rendimiento laboral de los trabajadores en el éxito y logros de la empresa, es indispensable ahondar más en cómo medir el desempeño de forma sistemática e integral (Morgan Asch, 2015).

Para las empresas les resulta importante medir el nivel de eficiencia y eficacia que presentan sus empleados cuando realizan su trabajo, porque tiene un gran impacto que puede ser positivo o negativo, es por ello que realizan evaluaciones de desempeño.

Según Chiavenato (2007) “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro” (p. 243), considerando a la evaluación como un proceso que permite estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de un individuo.

Bohórquez et al. (2020) considera a la evaluación del desempeño como un instrumento que nos permitirá examinar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados de forma individual, permitiendo medir la conducta profesional del

trabajador, su rendimiento y los resultados logrados. Entendiéndose que se debe evaluar de forma integral al trabajador, desde su capacidad profesional hasta sus habilidades interpersonales, ya que esto repercutirá en los objetivos de la empresa.

En tal sentido la evaluación del desempeño de los trabajadores en una empresa resulta imprescindible, puesto que nos permitirá detectar problemas de supervisión, integración, disconformidad, problemas de motivación, entre otros (Chiavenato, 2007). Pero no solo es beneficioso para la empresa, sino también para los trabajadores, ya que pueden obtener mejores oportunidades de trabajo o un puesto acorde a su perfil, también ayuda a detectar las necesidades de mejora que requieren los trabajadores, como capacitaciones o el desarrollo de ciertas habilidades. Además, es esencial para poner a prueba la capacidad de liderar del encargado del equipo, así como la comunicación y el nivel de integración del empleado dentro de la organización.

### **2.1.5. Finalidad de la evaluación de desempeño**

Para Ernst & Young Consultores (1998) la finalidad de la evaluación de desempeño es la de mejorar el rendimiento futuro de los trabajadores y por ende mejorar así los resultados de la empresa. Para ello se necesita tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Instaurar un estilo de dirección participativa.
- Establecer una comunicación directa entre el jefe inmediato y el trabajador.
- Comunicar o dar un feedback a los trabajadores sobre su desempeño.
- Evaluar de forma objetiva el aporte de cada trabajador.
- Motivar a los trabajadores a través del reconocimiento por su buen trabajo.
- Involucrar a las personas en los objetivos de la empresa.
- Incentivar a los trabajadores a alcanzar los resultados propuestos (p. 12).

### **2.1.6. Beneficios de la evaluación de desempeño**

Instaurar un sistema de evaluación de desempeño trae muchos beneficios a la empresa u organización, puesto que permitirá al área de Recursos Humanos recibir una retroalimentación sobre la actuación de los trabajadores para poder tomar mejores decisiones al respecto y establecer una política de recursos humanos que más se adecue a las necesidades de la empresa.

Es por ello que hoy en día muchas empresas tienen implementado un sistema de gestión de desempeño, definido por Peñalver (2019) como “un proceso de mejora organizativa basado en la apreciación y comunicación continua del nivel de contribución de las personas a los resultados y del desarrollo de aquellos comportamientos personales vinculados a la estrategia, competencias y valores de una organización” (p. 1). En el cual se define tres beneficiarios directos:

- a) La empresa u organización: Que tendrá acceso a información relevante sobre el rendimiento de sus trabajadores con relación a los objetivos y metas empresariales trazados, así como el nivel de dominio de competencias personales que requiere la empresa de sus trabajadores para ser más competitivos.
- b) Los gerentes y supervisores: Quienes podrán mejorar su estilo de dirección por uno más participativo basándose en una comunicación más estrecha con sus subordinados para poder establecer objetivos claros que puedan alcanzar, asimismo les permitirá dar una retroalimentación adecuada para que mejoren su rendimiento, y apoyarlos en el desarrollo de sus capacidades cuando requieran.
- c) Los trabajadores: Quienes serán capaces de conocer lo que la empresa espera de ellos a través del feedback, y serán reconocidos por su buen desempeño,

otorgándoseles la oportunidad de mejorar sus capacidades cuando lo requieran para mejorar su productividad.

Cabe mencionar que el proceso de evaluación debe ser claro y transparente, evitando caer en arbitrariedades, para que los trabajadores no se sientan incómodos y se convierta en una experiencia más grata, que les otorgará oportunidades de crecimiento.

### 2.1.7. Tipos de evaluación de desempeño

Tomando en cuenta quien será el encargado de realizar la evaluación de desempeño, podemos encontrar varios tipos de evaluación:

- **Autoevaluación:** es aquella evaluación que el trabajador se hace así mismo, sobre su rendimiento en el trabajo. Esta busca que el empleado se autocrítico y reflexiones sobre los retos que afronta e identifique aquellos puntos que debe mejorar.
- **Evaluación 90°:** Es la evaluación que realizan los jefes a sus subordinados, sobre la ejecución de sus funciones.
- **Evaluación 180°:** Esta evaluación la realizan entre pares, es decir entre trabajadores que tienen el mismo nivel, con la finalidad de conocer las relaciones interpersonales que manejan y su aportación al equipo de trabajo.
- **Evaluación 270°:** Es aquella que realizan los subordinados a su jefe o líder de equipo, lo que permitirá mejorar el estilo de liderazgo y la relación profesional, pero debería ser anónimo para evitar represalias y el empleado pueda dar su opinión adecuadamente.
- **Evaluación 360°:** Es cuando la evaluación la realizan todos los del entorno del trabajador (jefe, colegas, subordinados, clientes y/o proveedores), evaluando así su desempeño de forma integral.

- **Evaluación automatizada:** Es aquella evaluación realizada por un software a través de un sistema informático que mide la productividad realizando un seguimiento de los objetivos y metas establecidas.

### 2.1.8. Factores para la evaluación de desempeño

Los factores de evaluación son aquellos criterios fundamentales o parámetros básicos que nos permitirán implementar un instrumento para medir y evaluar el desempeño de los trabajadores de una empresa.

Estos factores son comportamientos y actitudes que la empresa valora y selecciona cuidadosamente, en función a sus intereses empresariales, por lo tanto, los trabajadores que obtengan una alta calificación en su evaluación de desempeño, serán aquellos con altos puntajes en estos factores (Chiavenato, 2009).

#### Figura 2

*Factores de evaluación del desempeño más utilizados*

| Habilidades/ capacidades/<br>necesidades/ rasgos  | Comportamientos  | Metas y resultados  |
|---|--|---|
| Conocimiento del puesto<br>Conocimiento del negocio<br>Puntualidad<br>Asiduidad<br>Lealtad<br>Honestidad<br>Presentación personal<br>Buen juicio<br>Capacidad de ejecución<br>Comprensión de situaciones<br>Facilidad para aprender | Desempeño de la tarea<br>Espíritu de equipo<br>Relaciones humanas<br>Cooperación<br>Creatividad<br>Liderazgo<br>Hábitos de seguridad<br>Responsabilidad<br>Actitud e iniciativa<br>Personalidad<br>Soltura | Cantidad de trabajo<br>Calidad del trabajo<br>Atención al cliente<br>Satisfacción del cliente<br>Reducción de costos<br>Rapidez de soluciones<br>Reducción de subterfugios<br>Ausencia de accidentes<br>Mantenimiento del equipamiento<br>Cumplimiento de los plazos<br>Enfoque en los resultados |

*Nota.* Adaptado de *Gestión del talento humano* (3° ed.), por I. Chiavenato, 2009, McGraw-Hill/Interamericana editores S.A.

## **2.2. ANTECEDENTES**

### **2.2.1. Antecedentes internacionales**

Hernández & Morales (2017) realizaron un estudio titulado “Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa”, con el objetivo de identificar los factores que determinan la motivación y satisfacción laboral que impactan positivamente en la eficacia y eficiencia de los empleados públicos en la Comisión Estatal de Acceso a la Información Pública de Sinaloa (CEAIP). El método escogido para la investigación fue el método cuantitativo, de tipo no experimental, transversal y descriptivo, para ello aplicaron un cuestionario a 36 trabajadores, el cual incluía preguntas sobre 9 dimensiones que englobaban aspectos que influyen en la motivación y la satisfacción laboral de los trabajadores sobre una escala tipo Likert. El estudio concluyó que las cuatro dimensiones para la motivación laboral (comunicación, trabajo en equipo, modelo de administración, equidad) y las cinco dimensiones para la satisfacción laboral (ingresos, nivel académico, relación de trabajo con la profesión, tipo de trabajo, incentivos salariales o reconocimiento); impactan positivamente en el desempeño laboral de los empleados y servidores público del mencionado organismo autónomo.

Álvarez Collazos (2016) en su estudio “La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana”, buscó determinar la relación entre la motivación y el desempeño en los funcionarios profesionales de carrera del sector de la función pública colombiano, para ello se planteó preguntas como: ¿Qué factores de motivación impulsan al empleado a mejorar su desempeño en las organizaciones estatales?, ¿Cuál era el orden de importancia tienen los factores de

motivación para los empleados de carrera?, ¿Qué tipo de factores impulsan mejor el desempeño de los empleados de carrera?, ¿Están actualmente los empleados de carrera adecuadamente motivados para el desempeño de sus cargos de conformidad con la teoría de la motivación del servicio público PSM?, preguntas que absolvió mediante la aplicación una encuesta con escala tipo Likert y una entrevista en profundidad a 61 empleados de carrera del sector de la función pública, llevado a cabo en el 2015. Los resultados del estudio confirmaron que los factores de motivación basados en valores pueden llevar a un mejoramiento en el desempeño de los empleados, encontrándose que los factores de motivación para los empleados del sector público estaban en el siguiente orden de jerarquía: Logro, relaciones personales, afiliación, seguridad, equidad, reconocimiento, expectativas, remuneración, poder y ambiente físico, siendo los factores de motivación de logro, afiliación y relaciones personales, los que más se relacionan con el deseo de mejorar el desempeño de los empleados, siendo estos motivadores intrínsecos, mientras que los motivadores extrínsecos (poder y ambiente físico) tuvieron menos impacto en los empleados públicos.

Veliz Rodriguez (2020) a través de su estudio “Factores intrínseco y extrínsecos de la motivación y su relación en el nivel de desempeño laboral del personal de la Gerencia de Salud COSSMIL de la ciudad de La Paz” se planteó el objetivo de analizar los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación que tienen mayor relación con el nivel de desempeño laboral en el personal de la Gerencia de Salud COSSMIL. La metodología utilizada fue del tipo descriptivo-correlacional con un diseño no experimental, para ello se aplicó una encuesta con escala Likert a 65 trabajadores. Obteniendo como resultado un bajo nivel de motivación intrínseca con un 58.3% y una motivación extrínseca baja con un

53.7%, por lo que los factores de la motivación intrínseca tienen poca relación con el nivel de desempeño alcanzado, mientras que los factores extrínsecos presentan una mayor relación con el desempeño laboral, concluyendo que ambos factores influyen en el nivel de desempeño laboral.

Cadena Alarcón (2019) en su tesis “La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa Envatub S.A de la Provincia de Pichincha”, buscó analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa Envatub. La investigación fue cuantitativa de tipo no experimental con corte transversal y alcance descriptivo correlacional, aplicada a través de un cuestionario tipo Likert a 50 trabajadores. Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson y se obtuvo como resultado que sí existe una relación entre ambas variables, a excepción del factor motivacional “necesidades de autoestima”, que no mostró relación alguna con ninguno de los factores de desempeño laboral analizados.

Burgos (2018) en su estudio “Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el rendimiento laboral en las instituciones del sector salud, según las teorías expuestas por diversos autores. El estudio fue de tipo no experimental transeccional y se aplicó a través de un cuestionario para cada variable con opciones de respuesta tipo Likert, a una población de 20 personas conformada por Gerentes, coordinadores de RR.HH, auxiliares y coordinadores médicos. Los resultados obtenidos mostraron un nivel de motivación moderada al logro, poder y afiliación, y un nivel de rendimiento laboral deficiente. Producto de la aplicación del Coeficiente de Pearson se concluyó que, existe una correlación positiva media indicando una relación moderada entre ambas variables, lo que significa que

significa que, a mayor motivación en las empresas, mayor será el nivel de rendimiento de los equipos de trabajo.

### **2.2.2. Antecedentes nacionales**

Samamé Salazar (2021) en su tesis titulada “Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de una compañía de seguros ubicada en Miraflores en el año 2019” tuvo como objetivo determinar de qué manera la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los trabajadores de una compañía de seguros, para ello utilizó el tipo de investigación cuantitativo descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal, y se utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert, el cual se aplicó a una muestra de 141 trabajadores, obteniendo como resultado que la motivación, intrínseca y extrínseca, se correlaciona de manera positiva y significativa con el desempeño laboral, siendo la motivación intrínseca la que mayor prevalencia tiene en los trabajadores, es decir que a mayor motivación intrínseca en el trabajador mayor será su desempeño y por consecuente su logro de metas. Así mismo se encontró que son las mujeres las que presentar mejores resultados en las dimensiones del desempeño laboral, siendo la dimensión “competencia” la que mejor valor promedio alcanza.

Aguirre Rojas (2019) en su tesis denominada “Motivación y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina Comercial de Sedapal en Villa El Salvador”, desarrollado con el objetivo de determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en dicha institución. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño de investigación descriptivo - correlacional, haciendo uso de la encuesta como instrumento de recolección de datos bajo una escala Likert aplicado a una muestra censal de 62 trabajadores. A través del coeficiente de Rho de Spearman se determinó que sí existe una relación

significativa entre Motivación y el Desempeño laboral, tanto en la dimensión de la motivación intrínseca como en la dimensión extrínseca con relación al desempeño laboral ( $p=0000$ ).

Carmona Reyes (2021) realizó la tesis “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de dicha entidad. La metodología utilizada fue de un enfoque cuantitativo de tipo correlacional con un diseño no experimental – correlacional de corte transversal. La técnica de recolección de información fue el censo y el instrumento utilizado fue el cuestionario (uno para cada variable), fundamentados en las teorías Herzberg y Alles respectivamente, los cuales fueron validados a través de juicios de expertos y la confiabilidad fue determinada a través de una prueba piloto analizando el Alfa de Cronbach (0,887 y 0,712). El cuestionario se aplicó a 21 trabajadores administrativos, obteniendo como resultado que el 38% de los trabajadores tienen una motivación baja, y el 38% de ellos también presentaron un desempeño bajo, además según el coeficiente de correlación de Spearman, existe una relación lineal directa de intensidad moderada entre las variables motivación y desempeño laboral (0.601).

Escobedo Bazán (2021) a través de su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral en trabajadores de instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bongará – Amazonas 2020”, buscó determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores de la UGEL de dicha localidad. El estudio realizado fue de tipo cuantitativo y de diseño no experimental de corte transversal. Como instrumento de recolección de datos se utilizó la Escala de Motivación Laboral (ML) de Jaramillo (2010) y la Escala de

Desempeño Laboral (SDL) de Toro (2012). Los resultados obtenidos muestran que el 59.1% de los trabajadores presenta un nivel de motivación laboral medio y un 57.6% de trabajadores presentan un desempeño laboral medio. Así mismo a través de la prueba de correlación Rho de Spearman se muestra que existe una relación entre los factores motivacionales y los indicadores de desempeño laboral ( $p=0.001$ ), mientras que los factores higiénicos no presentan relación con el desempeño laboral ( $p=0.111$ ), concluyendo a nivel general que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral ( $p=0.002$ ).

Armas Gil (2021) en su tesis “Motivación y desempeño laboral del personal del Ministerio público de Cajabamba 2020”, buscó verificar en qué medida la motivación se relaciona con el desempeño laboral del personal del Ministerio público de la localidad de Cajabamba, donde se empleó una investigación no experimental, correlacional y con un enfoque cuantitativo. Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario tipo escala Likert para cada variable, validado por juicio de expertos y fue aplicada a una población de 37 trabajadores. Los datos obtenidos se procesaron utilizando el estadístico Rho de Spearman, dando como resultado, una relación de 0.728, es decir que existe una relación directa, media significativa entre las variables motivación y desempeño laboral. Concluyendo que, si se implementara adecuadamente un programa de motivación en la entidad, habría cambios positivos en el desempeño de los trabajadores.

Prado Huamán (2020) a través de su tesis “Impacto de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Junín 2019” quiso determinar el impacto que tiene la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Junín. Para ello utilizó la metodología cuantitativa, aplicando un cuestionario a 30 colaboradores de diversas áreas y

cargos de dicha entidad. Los resultados obtenidos a través del estadístico Rho de Spearman ( $r=0.524$ ) reflejaron que existe una relación media entre la motivación y el desempeño laboral, de la misma forma se demostró que existe una relación entre la dimensión factores motivacionales y el desempeño laboral ( $r=0.668$ ) así como también con la dimensión factores higiénicos ( $r=0.524$ ), por lo que se espera que una mayor motivación conlleve a un mayor desempeño laboral.

Barturen & Salazar (2019) en su tesis denominada “Influencia de la motivación según el modelo de Hezberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la unidad de gestión educativa local UGEL Lambayeque”, tuvieron como objetivo principal determinar la influencia de la motivación según el modelo de Hezberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL de Lambayeque”. La investigación fue del tipo mixto (cuantitativo y cualitativo) a un nivel descriptivo correlacional con un diseño no experimental, con una muestra conformada por 56 trabajadores administrativos a quienes se les aplicó un cuestionario y fichas. Finalmente obteniendo como resultado que la motivación influye en el desempeño laboral en un 60.7% ( $r=0.761$ , Sig. 0.000), indicando una altamente significativa entre las variables. Así mismo se encontró que los factores higiénicos influyen en un 58.8% ( $r=0.749$ , Sig. 0.000) en el desempeño laboral y los factores motivacionales influyen un 58.9% ( $r=0.762$ , Sig. 0.000).

### **2.2.3. Antecedentes locales**

Navarro Janampa (2019) en su tesis titulada “La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad – Aguaytia”, asumió el objetivo de determinar cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la mencionada entidad. La investigación se desarrolló a nivel descriptivo correlacional con diseño

transversal. Como instrumento de recolección de datos utilizó la encuesta, dividida en dos, uno para la variable independiente “motivación” que constó de 10 preguntas referentes a salarios y beneficios, condiciones de trabajo, status laboral y supervisión y autonomía laboral, así mismo otra encuesta para la variable dependiente “desempeño laboral” la cual constó de 16 preguntas sobre habilidades y técnicas, habilidades laborales, y rendimiento profesional. Las encuestas fueron aplicadas de 39 trabajadores que representaban el total de la población, mientras que para el procesamiento de datos se utilizó el estadístico Rho de Spearman para demostración de la hipótesis. La investigación concluyo que las variables motivación y desempeño laboral tienen una correlación significativa, siendo las dimensiones supervisión y autonomía laboral y el status laboral, las que más se relacionan con el desempeño laboral.

Paredes Ramírez (2019) en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de la provincia de San Martín 2018”, cuyo objetivo principal fue determinar el nivel de relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones públicas de la provincia de San Martín, enfocado en la teoría de motivación de Herzberg y en el análisis del desempeño laboral fundamentado por Hernández. Esta investigación fue del tipo cuantitativo de carácter transversal de tipo correlacional, teniendo como muestra a 186 colaboradores de instituciones educativas públicas. Los datos fueron procesados a través del software SPSS v24 haciendo uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman, encontrando que existe una relación baja y positiva ( $r = 0.381$ ;  $\text{Sig.}=0.000$ ) entre la motivación y el desempeño laboral.

Pérez Machacuay (2020) en su tesis “Características motivacionales basada en la teoría de Vroom y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de puerto Bermúdez, Oxapampa” buscó evaluar la correlación entre las características motivacionales basadas en la teoría de Vroom respecto al desempeño de los servidores de la mencionada Municipalidad. La investigación fue de tipo básico con diseño transversal, y para la recolección de datos aplico dos encuestas anónimas (un cuestionario para cada variable) a una muestra de 76 trabajadores. Las técnicas estadísticas utilizadas fueron Kolgomorov-Smirnov, Rho de Spearman y el chi-cuadrado, concluyendo que la motivación “Vroom” está altamente asociada con el desempeño laboral de los trabajadores ( $p < 0,007$ ), así mismo se muestra una asociación en las dimensiones esfuerzo-desempeño ( $p < 0,002$ ) y de recompensa-metas personales, a excepción de la dimensión desempeño-recompensa, donde no existe asociación.

### **2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS**

#### **a) Motivación laboral**

La motivación en el ámbito laboral, es definida actualmente como “un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (López Mas, 2005, p. 26).

#### **b) Motivación intrínseca**

Según Turienzo (2016), la motivación intrínseca son impulsos que generan una acción en la persona, por el simple deseo o placer de realizarla y no requieren de una compensación externa o posterior, ya que solo el hecho de realizar la acción ya les genera una recompensa. Estos impulsos que nacen del interior de la persona sin la necesidad de estímulos externos, es decir la persona elige libremente realizar una tarea simplemente por el hecho de vivir esa experiencia.

**c) Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca son impulsos que generan una acción en la persona por la recompensa o beneficio que va a conseguir al realizar dicha acción, sin la necesidad de disfrutar el proceso de la acción, ya que lo que nos mueve es la recompensa a obtener posteriormente (Turienzo, 2016).

**d) Desarrollo profesional**

Se entiende como la educación profesional que busca ampliar, desarrollar y perfeccionar a la persona para su crecimiento profesional en determinada especialidad dentro de la organización con el fin de volverlo más eficiente y productiva en su puesto, son a mediano plazo y buscan proporcionar conocimientos que vallan más allá de lo que les exige el puesto actual, para que de esa forma estén preparadas para asumir funciones mucho más complicadas (Chiavenato, 2007).

**e) Beneficios laborales**

Son compensaciones proporcionadas por la empresa de forma adicional al salario normal que perciben los trabajadores. Según Chiavenato (2007) estos beneficios pueden ser de dos tipos: Los obligatorios por ley como aguinaldos, vacaciones, pago de horas extras, licencia por maternidad o paternidad, etc. Y por otro lado los beneficios que son por propia voluntad de la empresa como seguro médico, transporte, alimentación, préstamos etc.

**f) Condiciones laborales**

Está referido a las condiciones ambientales del trabajo como iluminación, ruidos, temperatura, humedad, entre otros, que pueden llegar a afectar o influir en el trabajo de las personas (Chiavenato, 2007).

**g) Relaciones interpersonales**

Es el modo de vincularse que existe entre dos o más personas, basándose en emociones, sentimientos, intereses, actividades sociales, etc. Su manejo es base de

la personalidad humana, pueden ser fuente de enormes satisfacciones, o de mucho sufrimiento, dependiendo de las elecciones que se hagan y del tipo de vínculos que establezcan con las demás personas.

**h) Estabilidad laboral**

Referida a la permanencia en el empleo, es decir que la relación laboral o contractual que una persona tenga con su empleador, se mantenga en el tiempo y que no termine de un momento a otro sin motivo o causa alguna.

Según Socorro Márquez (2004) la estabilidad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida tanto del empleador como del empleado para asegurar su participación efectiva en el ambiente de trabajo mientras ambas partes garantizan la mejora de valor a los procesos, productos o servicios que ofrecen o generan.

**i) Reconocimiento laboral**

Es una práctica utilizada para expresar aprecio, motivar a los empleados y reforzar comportamientos o prácticas deseadas por la empresa, con el propósito de promover a los empleados en el lugar de trabajo, resaltar su rendimiento y sus buenos resultados. Entendiéndose que cuando un empleado siente que su trabajo es valorado, en consecuencia, se va a sentir más satisfecho y comprometido (Sordo, 2021).

**j) Autonomía**

La autonomía laboral se define como la capacidad y/o libertad que tienen los trabajadores para asumir responsabilidades, tomar decisiones y brindar soluciones efectivas, de forma independiente.

La autonomía es una concesión que deben hacer los empleadores, que sirve para que los trabajadores se sientan más involucrados los proyectos que manejan (Fed Finance, 2020).

**k) Política organizacional**

Las políticas de una empresa u organización son pautas o criterios que se toman en cuenta para lograr objetivos de la misma. Controlan el comportamiento hacia las metas y ayudan a delegar y mantener buenas relaciones entre las personas y son específicas para cada organización (EALDE, 2020).

**l) Adaptabilidad**

La adaptabilidad es una de las habilidades blandas más demandadas en el mercado en este momento, la cual consiste en la capacidad de reaccionar con flexibilidad a los cambios del entorno y adaptarse fácilmente a nuevas realidades. La adaptación puede ser tanto digital, es decir, relacionada con el uso de nuevas tecnologías; como también culturales o sociales, orientados a trabajar con personas de diferentes orígenes y carreras (Solivellas Tovías, 2021).

**m) Eficacia**

Según Chiavenato (2007) la eficacia está orientada al logro de los objetivos organizacionales, es decir a la implementación de acciones que nos permitan alcanzar las metas o resultados planificados.

**n) Eficiencia**

Enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas, con el propósito de que los recursos se utilicen del modo más racional posible, es decir utilizar adecuadamente los recursos (Chiavenato, 2007).

**o) Networking**

El networking es la construcción de una red de contactos que son afines a nuestros objetivos profesionales, con quienes podremos colaborar de alguna forma y/o recibir algún tipo de apoyo (Conecta361, 2022).

**p) Difusión y divulgación científica**

La difusión y divulgación científica son actividades de comunicación del conocimiento científico. La difusión que se da principalmente a través de artículos científicos, está dirigido a investigadores del mismo ámbito científico, mientras que las acciones de divulgación, utilizan diferentes medios de comunicación y están orientados a un público más general con el objetivo de hacer accesible el conocimiento científico a los ciudadanos (Vallmitjama, 2021).

## **CAPÍTULO III**

### **MÉTODOS**

#### **3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se trabajó bajo un enfoque cuantitativo, el cual “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 4).

El tipo de investigación es aplicado puesto que según Garcés Paz, (2000) la investigación aplicada tiene como finalidad cambiar o modificar aspectos de la realidad utilizando el conocimiento científico; es decir, que se utiliza el conocimiento científico para cambiar algo material en el mundo real y está orientada a su aplicación inmediata más no al desarrollo de teorías científicas. Es por ello que en este estudio se usaron los postulados teóricos en materia de motivación y desempeño laboral para dar respuesta a las interrogantes de estudio planteadas como producto de la observancia de la realidad.

Así mismo se trabajó a un nivel correlacional ya que según Hernández Sampieri et al. (2014) los estudios a nivel correlacional tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más variables en una muestra o contexto en particular, midiendo cada una de éstas para luego cuantificarlas, analizarlas y establecer las vinculaciones.

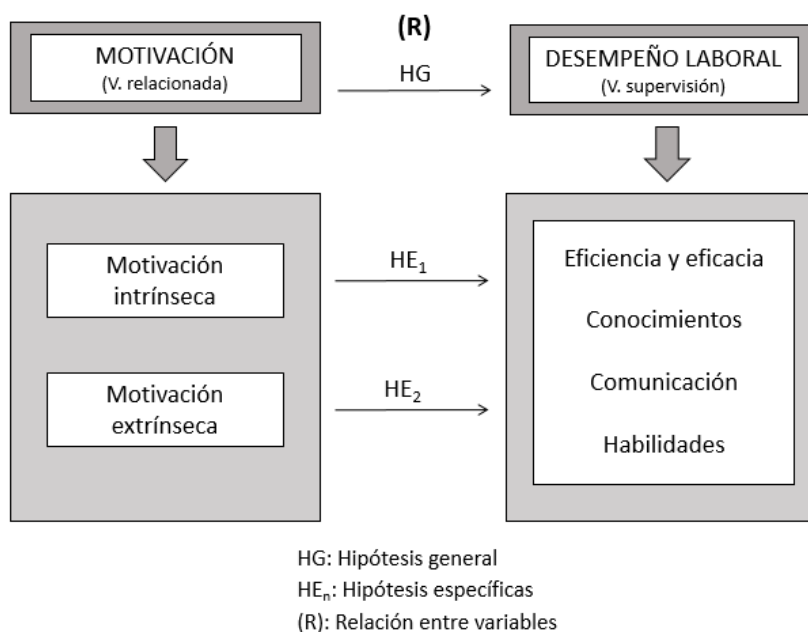
#### **3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se manipularon las variables en ningún sentido, y se solo se procedió a medirlas

en su ambiente natural en un momento único determinado, a fin de encontrar la relación existente entre las variables de estudio (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### Figura 3

Diagramación del diseño de investigación



### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estará conformada por 50 trabajadores del grupo ocupacional “investigador” del Instituto de investigaciones de la Amazonía peruana. Por el tamaño reducido de la población se trabajó con la totalidad del mismo.

#### Criterios de inclusión:

Pertenecer al grupo ocupacional “Investigador” quienes están a cargo del desarrollo de Proyectos de investigación o también llamado Actividades Operativas, perteneciente a alguna de la Direcciones de investigación del IIAP y que laboren en la sede central y sedes regionales. Bajo esos criterios se muestra la distribución de la población en la Tabla 1.

**Tabla 1***Distribución del personal investigador por sedes*

| <b>Sede</b>      | <b>N° investigadores</b> | <b>Frecuencia</b> |
|------------------|--------------------------|-------------------|
| Loreto (central) | 27                       | 54%               |
| Huánuco          | 4                        | 8%                |
| Ucayali          | 8                        | 16%               |
| San Martín       | 5                        | 10%               |
| Amazonas         | 1                        | 2%                |
| Madre de Dios    | 5                        | 10%               |
| <b>Total</b>     | <b>50</b>                | <b>100</b>        |

*Nota.* Los datos corresponden al personal investigador que laboraba al momento de realizar la encuesta.

### 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En este estudio se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento, esto permitió obtener información de manera sistemática y ordenada de las variables en estudio.

El cuestionario se desarrolló según escala Likert de afirmaciones con cinco opciones de respuesta con valoración numérica ascendente que va desde totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), ni de acuerdo ni en desacuerdo (3), de acuerdo (4), hasta totalmente de acuerdo (5).

El cuestionario se aplicó de forma anónima y estuvo compuesto por 23 reactivos, divididos en 3 partes, la primera correspondiente a los datos demográficos, la segunda parte a la variable motivación (12 ítems) y la tercera parte correspondiente a la variable desempeño laboral (11 ítems).

#### **Validez**

La validez de contenido del cuestionario se determinó a través del juicio de expertos, el cual se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que

pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar-Pérez & Cuervo-Martínez, 2008, p. 29).

Con base en ello, se contactó con 03 profesionales expertos en el área de administración e investigación a quienes se le hizo llegar una ficha de evaluación, donde se calificaron siete criterios en un rango de 5 a 100 puntos.

Los resultados obtenidos por cada experto señalan puntajes que varían entre 85 a 100 puntos en cada uno de los criterios de evaluación, teniendo un valor promedio de 91.9 puntos, el cual se ubica dentro de la categoría “Muy bueno”. Esto quiere decir que el instrumento es adecuado para medir las dimensiones e indicadores del estudio.

**Tabla 2**

*Puntajes de valoración del cuestionario por juicio de expertos*

| Nº              | Criterios   | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | Promedio |
|-----------------|---|-----------|-----------|-----------|----------|
| 1               | Los ítems son claros y están redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio | 95        | 85        | 95        | 91.7     |
| 2               | Los ítems ayudan a describir conductas  | 90        | 85        | 95        | 90.0     |
| 3               | Los ítems presentan consistencia con el marco teórico                             | 95        | 90        | 100       | 95.0     |
| 4               | Los ítems tienen coherencia con la estructura de dimensiones e indicadores        | 95        | 90        | 100       | 95.0     |
| 5               | La cantidad de ítems es suficiente para cada indicador                            | 85        | 85        | 90        | 86.7     |
| 6               | La organización de los ítems tiene una secuencia lógica                           | 90        | 90        | 90        | 90.0     |
| 7               | El instrumento es útil para la investigación                                      | 95        | 90        | 100       | 95.0     |
| <b>Promedio</b> |   | 92.14     | 87.86     | 95.71     | 91.9     |

*Nota.* Los datos corresponden a las fichas de evaluación por juicio de experto.

### **Confiabilidad**

La confiabilidad se refiere a la capacidad de un instrumento para producir resultados similares de manera consistente y coherente cuando se aplica en diferentes ocasiones al mismo individuo (Hernández Sampieri et al., 2014). Si bien

existen varios métodos para calcular la confiabilidad, en este caso se aplicó el método de consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados del coeficiente arrojaron un valor de 0.79 para la variable motivación y de 0.88 para la variable desempeño laboral. Según Celina Oviedo & Campo-Arias (2005) el valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.70; por debajo de ese valor la consistencia interna se considera baja. Por otro lado, el valor máximo esperado es 0.90; ya que si supera este valor se considera que hay redundancia o duplicación en los ítems. Entonces según el resultado, el instrumento presenta una confiabilidad aceptable.

**Tabla 3**

*Análisis de confiabilidad según Alfa de Cronbach*

| <b>Variables</b>  | <b>N° casos</b> | <b>Media</b> | <b>Varianza</b> | <b>Desviación estándar</b> | <b>N° de ítems</b> | <b>Alfa de Cronbach</b> |
|-------------------|-----------------|--------------|-----------------|----------------------------|--------------------|-------------------------|
| Motivación        | 50              | 44.32        | 37.81           | 6.15                       | 12                 | 0.79                    |
| Desempeño laboral | 50              | 46.72        | 17.68           | 4.20                       | 11                 | 0,88                    |

*Nota:* Resultados obtenidos con el software estadístico SPSS v.25

### 3.5. TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

- **Técnicas descriptivas**

Se realizó la tabulación de los datos obtenidos en Ms Excel y los resultados descriptivos de la población fueron presentados en tablas y figuras que muestren la frecuencia de la información demográfica y para presentar los resultados descriptivos de las dimensiones y variables.

- **Técnica inferencial**

Para el procesamiento y análisis de datos, se empleó la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman; puesto que, las variables de análisis son categóricas de escala ordinal. Esta prueba nos permitió determinar el nivel de relación entre la

motivación y el desempeño laboral y se efectuó en el software estadístico SPSS v.25.

### **3.6. PROCEDIMIENTO**

Se inició con la recolección de datos a través del cuestionario elaborado. Para esto primero se procedió a solicitar la autorización a la Unidad Funcional de Personal del IIAP para poder aplicar el cuestionario a los investigadores que actualmente estaban laborando en la institución. El cuestionario se elaboró en el aplicativo Google forms que es una herramienta que nos permite aplicar encuestas por internet y cuando se obtuvo la autorización por parte de la institución, se procedió a enviar el Link del cuestionario a los correos institucionales de los investigadores.

Después de obtener todas las respuestas de los cuestionarios, se realizó la tabulación de los datos en el programa Microsoft Excel, donde se trabajaron las tablas y gráficos. Posteriormente los datos fueron llevados al software estadístico SPSS v.25 para la aplicación del coeficiente de correlación Rho de Spearman, con el que se pudo contrastar las hipótesis planteadas.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA**

Este estudio se aplicó a trabajadores de las sedes regionales del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, específicamente al grupo ocupacional “Investigador” que son trabajadores especialistas que tienen a su cargo o apoyan directamente a la consecución de trabajos de investigación en sus respectivas áreas. Al ser un grupo reducido de trabajadores se ha visto conveniente no sacar una muestra y trabajar con el total de la población (n=50).

En la Tabla 4 podemos apreciar las características que posee la población en estudio. En ella se muestra que el 68% de los investigadores son de sexo masculino y el 60% tiene más de 41 años. Así mismo se destaca que el 46% viene trabajando en la institución por más de 10 años. Con respecto al régimen laboral, el 70% está contratado bajo el régimen CAS, siendo este régimen el más predominante dentro de la institución.

Por otro lado, se puede apreciar que en la sede regional Loreto tiene el mayor número de investigadores representando el 54% del total, lo cual era de esperarse ya que allí se encuentra la sede central con sus instalaciones principales; caso contrario, la sede regional de Amazonas sólo cuenta con un solo investigador que representa el 2%, viendo una carencia de personal investigador en esa zona. En cuanto a las direcciones de investigación podemos apreciar que la Dirección de investigación en manejo integral del bosque y servicios ecosistémicos – BOSQUES, es la que tiene el mayor porcentaje de investigadores con un 40%,

seguido de la Dirección de investigación en ecosistemas acuáticos amazónicos – AQUAREC con un 36%.

**Tabla 4**

*Características de la población*

| <b>Variable</b>            | <b>Indicador</b> | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| Sexo                       | Masculino        | 34                | 68%               |
|                            | Femenino         | 16                | 32%               |
| Edad                       | 20 - 30 años     | 4                 | 8%                |
|                            | 31 - 40 años     | 16                | 32%               |
|                            | 41 a más años    | 30                | 60%               |
| Tiempo de servicio         | Menos de 1 año   | 5                 | 10%               |
|                            | De 1 a 5 años    | 13                | 26%               |
|                            | De 6 a 10 años   | 9                 | 18%               |
|                            | Más de 10 años   | 23                | 46%               |
| Régimen laboral            | D.L 728          | 15                | 30%               |
|                            | CAS              | 35                | 70%               |
| Sede Regional              | Amazonas         | 1                 | 2%                |
|                            | Huánuco          | 4                 | 8%                |
|                            | Madre de Dios    | 5                 | 10%               |
|                            | Loreto           | 27                | 54%               |
|                            | San Martín       | 5                 | 10%               |
|                            | Ucayali          | 8                 | 16%               |
| Dirección de investigación | AQUAREC          | 18                | 36%               |
|                            | BOSQUES          | 20                | 40%               |
|                            | DBIO             | 12                | 24%               |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### **4.2. MOTIVACIÓN LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR DEL IIAP**

La motivación en el ámbito laboral, es definida actualmente como “un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados” (López, 2005, p. 26). Bajo esa premisa se buscó analizar la motivación laboral que presentan los investigadores. Es así que en la Tabla 5 podemos apreciar que el 52% poseen un

nivel de motivación medio y el 48% muestran una motivación de nivel alto, teniendo una diferencia mínima entre ambos niveles.

**Tabla 5**

*Nivel de motivación laboral del personal investigador*

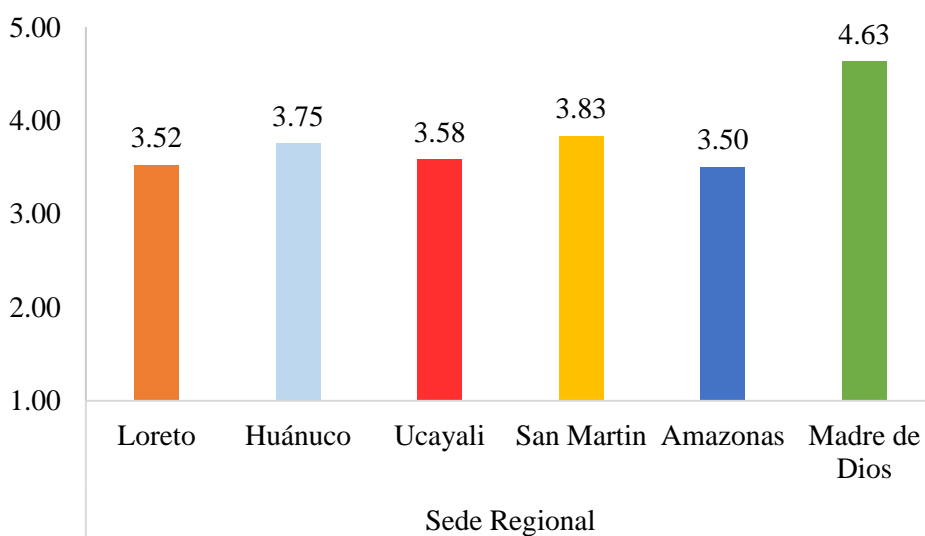
| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [12- 28]  | 0                   | 0.00                  |
| Medio | [29 - 44] | 26                  | 52.00                 |
| Alto  | [45 - 60] | 24                  | 48.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

En la Figura 4 podemos observar que hay cierta consistencia en los niveles de motivación en las sedes regionales, puesto que todas las regiones presentan un promedio similar, a excepción de la sede regional de Madre de Dios donde los investigadores muestran un promedio de motivación más alto con 4.63, mientras que la sede de Amazonas muestra el promedio más bajo con 3.50.

**Figura 4**

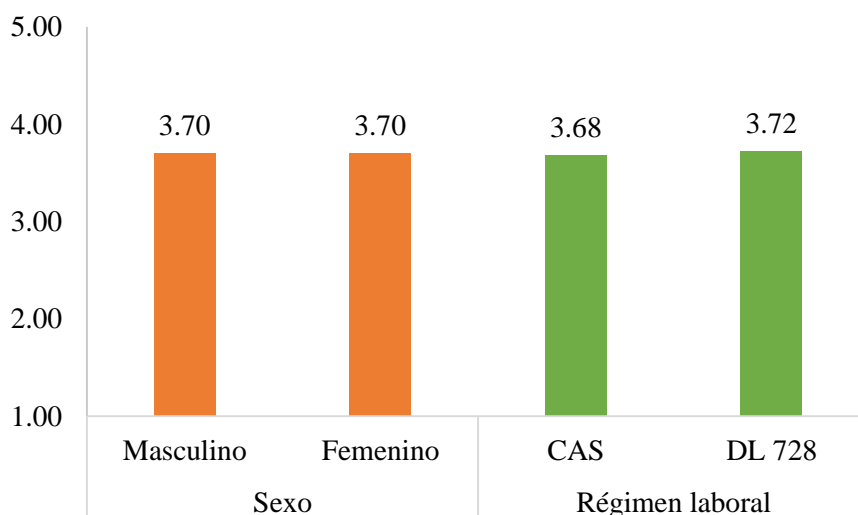
*Promedio de motivación laboral según sedes regionales*



Del mismo modo en la Figura 5 podemos observar que los promedios de motivación laboral que presentan los investigadores se mantienen igual con respecto al sexo de los investigadores. Del mismo modo, si tomamos en cuenta el régimen laboral al que pertenecen, los promedios de motivación no presentan una variación significativa, tanto para los que están en el régimen laboral CAS y para los que pertenecen al D.L 728.

**Figura 5**

*Promedio de motivación laboral según sexo y régimen laboral*



#### 4.2.1. Motivación intrínseca del personal investigador

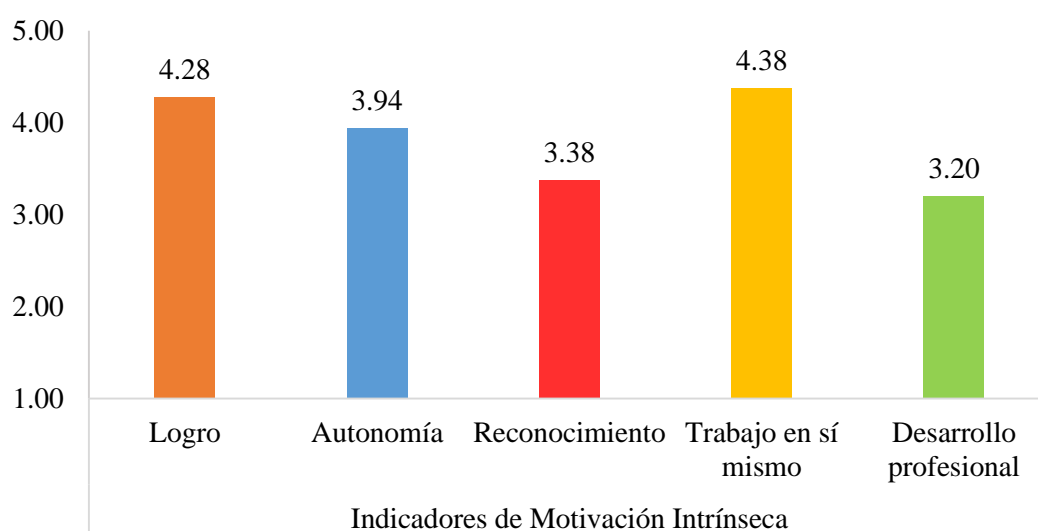
Analizando las dimensiones de la motivación laboral se procedió a calcular las estadísticas descriptivas de la motivación intrínseca del personal investigador, la cual tiene indicadores de aspectos intangibles.

En la Figura 6 podemos apreciar el promedio de motivación intrínseca presente en los investigadores del IIAP según sus indicadores, siendo el indicador trabajo en sí mismo el de mayor promedio con 4.38, seguido del indicador logro con 4.28, esto quiere decir que la mayoría de los investigadores les gusta su trabajo y disfrutan de realizar las tareas que conlleva la realización de ese trabajo, así

mismo también se sienten motivados al alcanzar su metas y objetivos propuestos. Por otro lado, el promedio más bajo lo tiene el indicador de Desarrollo profesional, lo que significa que algunos investigadores no perciben que la institución o su jefe inmediato los apoyen y les brinden facilidades con relación a su crecimiento y progreso profesional.

### Figura 6

*Promedio de motivación intrínseca según indicadores*



En tal sentido podemos determinar que según la Tabla 6, el nivel de motivación intrínseca que presenta el personal investigador es de nivel Alto en un 62 %, mientras que el 38% presenta un nivel medio.

### Tabla 6

*Nivel de motivación intrínseca del personal investigador*

| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [5 - 11]  | 0                   | 0                     |
| Medio | [12 - 18] | 19                  | 38.00                 |
| Alto  | [19 - 25] | 31                  | 62.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

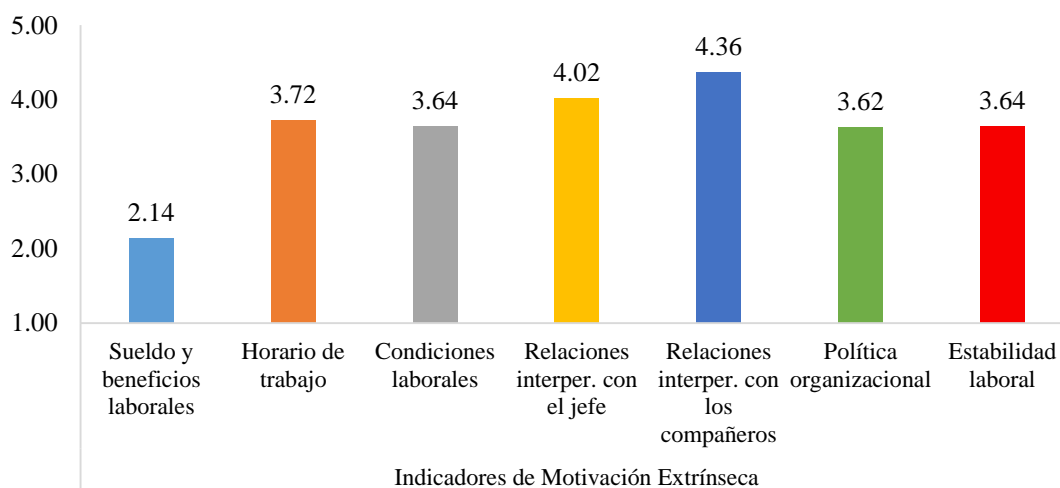
*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### 4.2.2. Motivación extrínseca del personal investigador

La motivación extrínseca se determinó en base a 07 indicadores de los cuales en la Figura 7 se puede observar que el indicador relaciones interpersonales con los compañeros presenta el promedio más alto de los indicadores con 4.36, esto indica que los investigadores perciben que las relaciones con sus compañeros de trabajo son positivas, lo que implica que tienen una buena comunicación, colaboración y apoyo mutuo en el entorno en el que desempeñan. Así mismo se puede apreciar que el indicador con el promedio más bajo es el indicador sueldo y beneficios laborales con 2.14, por lo que se puede señalar que los investigadores están disconformes con el sueldo que reciben y los beneficios laborales que se les otorgan.

**Figura 7**

*Promedio de motivación extrínseca según indicadores*



Realizando un análisis general de la motivación extrínseca, tenemos que según la Tabla 7, el nivel de motivación extrínseca que presenta el personal investigador se encuentra en un rango de nivel medio en un 58%, mientras que el 38% presenta una motivación extrínseca de nivel alto.

**Tabla 7***Nivel de motivación extrínseca del personal investigador*

| Nivel | Rango      | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|------------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [7 - 16]   | 2                   | 4                     |
| Medio | [17 - 26]  | 29                  | 58.00                 |
| Alto  | [27 - 35 ] | 19                  | 38.00                 |
| Total |            | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### 4.3. EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL INVESTIGADOR DEL IIAP

El desempeño laboral se refiere al rendimiento que posee cada trabajador al momento de realizar las actividades encomendadas (Bohórquez et al., 2020).

Con respecto a ello, el análisis mostrado en la Tabla 8, nos señala que el nivel de desempeño laboral que posee el personal investigador del IIAP es Alto. Esto indica que el 92%, de los investigadores presentan un rendimiento destacado en sus labores dentro de la institución.

**Tabla 8***Nivel de desempeño laboral del personal investigador*

| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [11 - 25] | 0                   | 0                     |
| Medio | [26 - 40] | 4                   | 8.00                  |
| Alto  | [41 - 55] | 46                  | 92.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

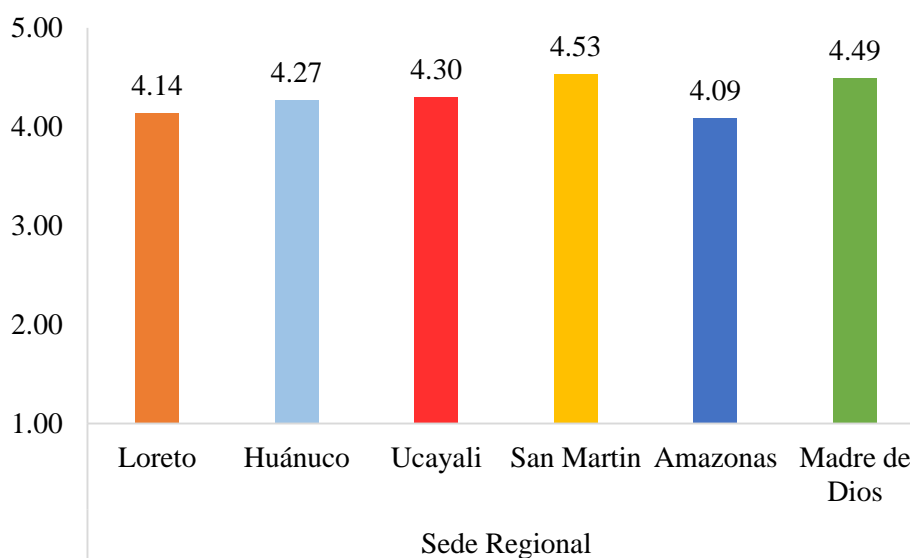
*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

Según nos muestra la Figura 8, el promedio de desempeño laboral es más alto en la sede regional San Martín con una puntuación de 4.53, mientras que el

promedio más bajo lo presenta la sede regional Amazonas con un puntaje de 4.09, no obstante, se puede destacar que no hay una variación sustancial entre los promedios de desempeño, por tanto, se puede decir que las sedes mantienen niveles similares de rendimiento en general.

### Figura 8

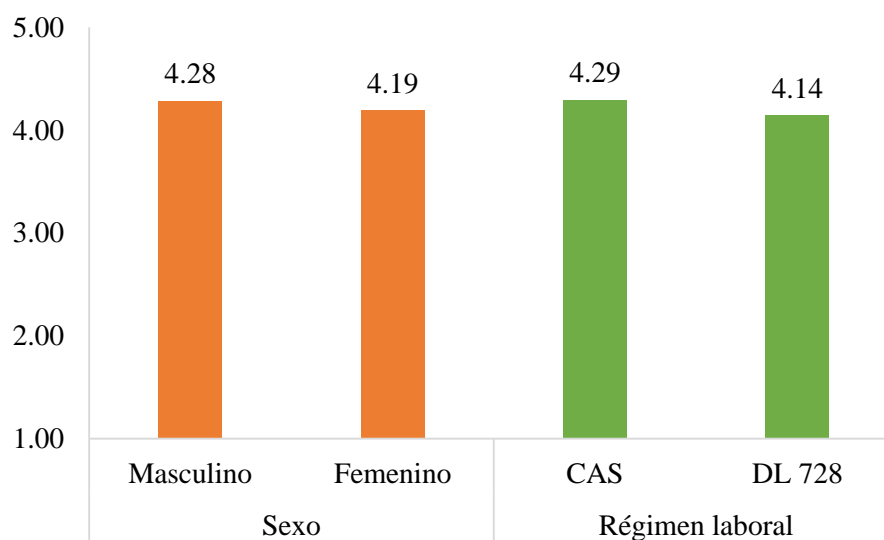
*Promedio de desempeño laboral según sedes regionales*



En la Figura 9 se puede apreciar una ligera variación en el promedio de desempeño laboral en función a sexo, con una puntuación de 4.28 para el sexo masculino y 4.19 para el sexo femenino. De igual forma los promedios de desempeño laboral en función al régimen laboral presentan puntajes similares, siendo de 4.29 para los que laboran bajo el régimen laboral CAS y 4.14 para los del régimen laboral del D.L 728. Aunque se puede apreciar leves variaciones en el desempeño en cuando al género y régimen laboral, en general se muestra un desempeño laboral constante.

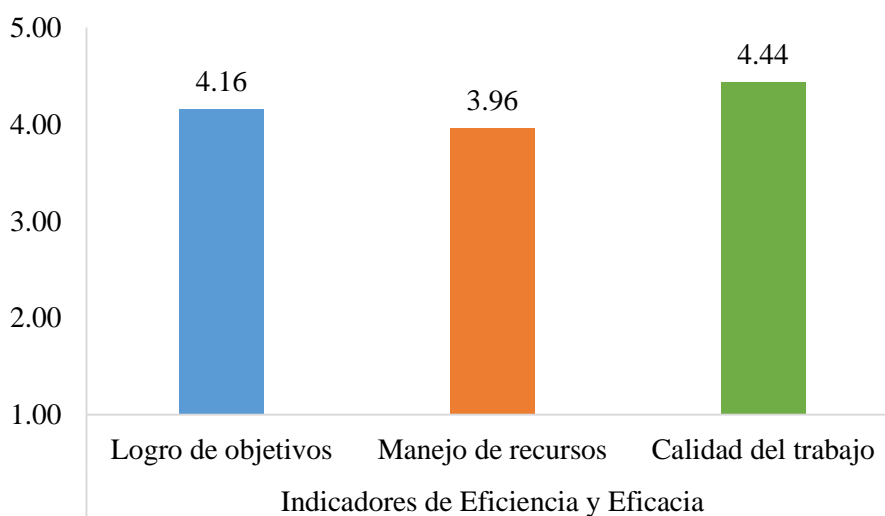
**Figura 9**

*Promedio de desempeño laboral según sexo y régimen laboral*



#### **4.3.1. Dimensión eficiencia y eficacia del personal investigador**

En la Figura 10 se puede observar que los promedios de eficiencia y eficacia del personal investigador muestran una variación mínima entre ellas, siendo el indicador Calidad de trabajo el de mejor promedio con un puntaje de 4.44, lo cual indica que los investigadores consideran que los trabajos de investigación que realizan tienen la calidad esperada. Por otro lado, el indicador con menor promedio en comparación con los demás, es el indicador Manejo de recursos con un puntaje de 3.96, lo que sugiere que los investigadores aún pueden mejorar en optimizar y aprovechar de mejor manera los recursos disponibles.

**Figura 10***Promedio de eficiencia y eficacia según indicadores*

Según se puede apreciar en la Tabla 9, el nivel de eficiencia y eficacia de los investigadores es Alto en un 82%, demostrando un buen desempeño en los indicadores logro de objetivos, manejo de recursos y calidad de trabajo como se puede apreciar en la Figura 10.

**Tabla 9***Nivel de eficiencia y eficacia del personal investigador*

| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [3 - 7]   | 0                   | 0                     |
| Medio | [8 - 11]  | 9                   | 18.00                 |
| Alto  | [12 - 15] | 41                  | 82.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### **4.3.2. Dimensión conocimientos que presenta el personal investigador**

Con respecto a la dimensión conocimientos, la Tabla 10 nos muestra que el 56% de los investigadores presentan un nivel de conocimiento alto, mientras que el 44 % tienen un nivel medio de conocimientos. Esto quiere decir que la mayoría de

los investigadores aplican sus conocimientos teóricos y prácticos sobre la base de su formación académica y experiencia obtenida a lo largo de su trayectoria profesional.

**Tabla 10**

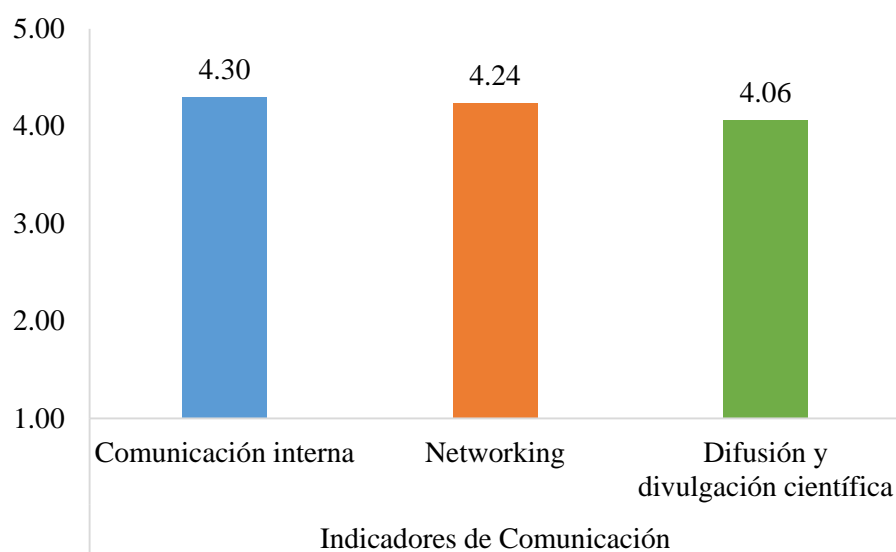
*Nivel de conocimiento del personal investigador*

| Nivel | Rango   | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|---------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [1 - 2] | 0                   | 0                     |
| Medio | [3 - 4] | 22                  | 44.00                 |
| Alto  | [5]     | 28                  | 56.00                 |
| Total |         | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### **4.3.3. Dimensión Comunicación que presenta el personal investigador**

Con respecto a la comunicación que tiene el personal investigador del IIAP, podemos apreciar en la Figura 11, que la comunicación interna presenta un promedio más alto (4.30) en comparación con el Networking (4.24) y la Difusión y divulgación científica (4.06). Lo que nos indica que los investigadores expresan con claridad sus ideas y opiniones a su jefe y compañeros de trabajo, así como a sus colegas de otras instituciones, quedando por mejorar un poco más la sociabilización de sus logros y resultados que obtienen, ya sea a través de ponencias o a también a través de artículos científicos.

**Figura 11***Promedio de comunicación según indicadores*

A nivel general, en la dimensión comunicación, el 92% de los investigadores presentan un nivel alto, mientras que solo el 8% de los investigadores tiene un nivel medio (Tabla 11).

**Tabla 11**

Nivel de comunicación del personal investigador

| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [3 - 7]   | 0                   | 0                     |
| Medio | [8 - 11]  | 4                   | 8.00                  |
| Alto  | [12 - 15] | 46                  | 92.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

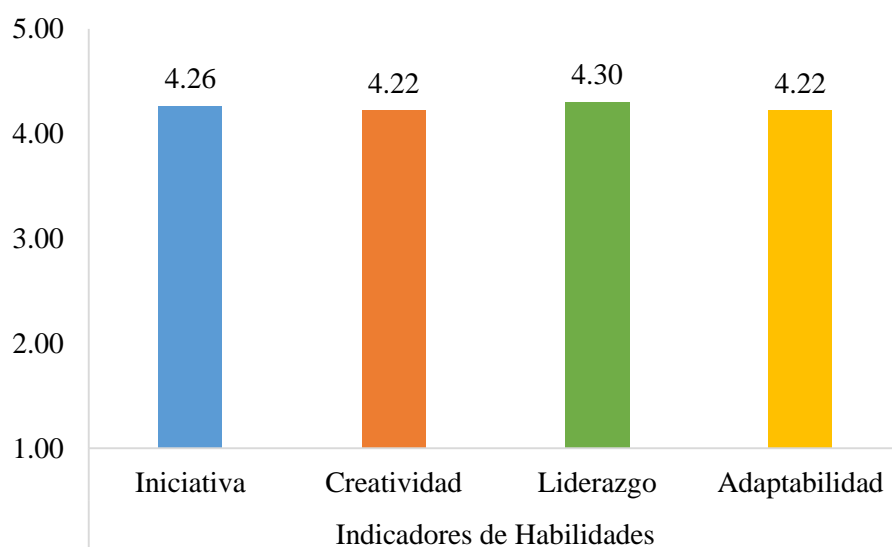
#### 4.3.4. Dimensión habilidades que presenta el personal investigador

Según nos muestra la Figura 12, podemos apreciar que el promedio de habilidades según indicadores es mayor para el indicador Liderazgo (4.30), es decir, los investigadores muestran una adecuada capacidad para conducir grupos de

personas al cumplimiento de las metas propuestas. Por otra parte, los indicadores con menor promedio son Creatividad y Adaptabilidad, ambos con un puntaje de 4.22, relacionado al desarrollo de nuevos estudios y la creación de soluciones viables ante problemas que se presentan en el ámbito laboral y la asimilación a nuevos procesos organizacionales que se pueden dar dentro de la institución.

**Figura 12**

*Promedio de habilidades según indicadores*



Así mismo, se presenta en la Tabla 12, el nivel de habilidades del personal investigador, donde se destaca que el 90% de los investigadores muestran un nivel alto de habilidades.

**Tabla 12**

*Nivel de habilidades del personal investigador*

| Nivel | Rango     | Frecuencia absoluta | Frecuencia porcentual |
|-------|-----------|---------------------|-----------------------|
| Bajo  | [4 - 9]   | 0                   | 0                     |
| Medio | [10 - 15] | 5                   | 10.00                 |
| Alto  | [16 - 20] | 45                  | 90.00                 |
| Total |           | 50                  | 100                   |

*Nota:* Datos obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

#### **4.4. DEMOSTRACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

##### **4.4.1. Hipótesis general**

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

##### **a) Planteamiento de la hipótesis**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):

No existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ):

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

##### **b) Nivel de significancia.**

El nivel de significancia es:  $\alpha = 0,05$

##### **c) Estadístico de la prueba.**

El grado de relación entre las variables objeto de estudio, se determinó con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

##### **d) Interpretación.**

Según los resultados del análisis de correlación de Spearman mostrados en la Tabla 13, podemos observar un nivel de significancia de  $0.028 < 0.05$  ( $\alpha$ ), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Así mismo se puede observar que el coeficiente Rho es 0.311, esto quiere decir que existe una correlación positiva baja entre la motivación y el desempeño laboral del personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

**Tabla 13***Correlación entre la motivación y el desempeño laboral*

|                    |                                | Motivación<br>laboral | Desempeño<br>laboral |
|--------------------|--------------------------------|-----------------------|----------------------|
| Motivación laboral | Coefficiente de<br>correlación | 1                     | 0.311                |
|                    | Sig. (bilateral)               |                       | 0.028                |
|                    | N                              | 50                    | 50                   |
| Desempeño laboral  | Coefficiente de<br>correlación | 0.311                 | 1                    |
|                    | Sig. (bilateral)               | 0.028                 |                      |
|                    | N                              | 50                    | 50                   |

*Nota:* Datos obtenidos del cálculo estadístico en SPSS.

#### **e) Toma de decisión.**

Se encontró evidencia estadística de que existe relación directa, entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador de las sedes regionales del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. es decir, los investigadores con mayores niveles de motivación tienden a tener un mejor desempeño en el trabajo, pero su nivel de relación es bajo.

#### **4.4.2. Hipótesis específica N° 1**

Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

##### **a) Planteamiento de la hipótesis**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):

No existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ):

Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

**b) Nivel de significancia.**

El nivel de significancia es:  $\alpha = 0,05$

**c) Estadístico de la prueba.**

El grado de relación entre las variables objeto de estudio, se determinó con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

**d) Interpretación.**

Según los resultados del análisis de correlación de Spearman mostrados en la Tabla 14, podemos apreciar un nivel de significancia de  $0.087 > 0.05 (\alpha)$ . En tal sentido se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, es decir, no existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

**Tabla 14**

*Correlación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral*

|                 |                       |                            | Motivación intrínseca | Desempeño laboral |
|-----------------|-----------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Motivación intrínseca | Coeficiente de correlación | 1                     | 0.244             |
|                 |                       | Sig. (bilateral)           |                       | 0.087             |
|                 |                       | N                          | 50                    | 50                |
|                 | Desempeño laboral     | Coeficiente de correlación | 0.244                 | 1                 |
|                 |                       | Sig. (bilateral)           | 0.087                 |                   |
|                 |                       | N                          | 50                    | 50                |

*Nota:* Datos obtenidos del cálculo estadístico en SPSS.

**e) Toma de decisión.**

Se encontró evidencia estadística de que no existe relación directa, entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del

Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, lo que significa que, un incremento en motivación intrínseca no se traduce en un aumento del desempeño laboral.

#### **4.4.3. Hipótesis específica N° 2**

Existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

##### **a) Planteamiento de la hipótesis**

Hipótesis Nula ( $H_0$ ):

No existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ):

Existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

##### **b) Nivel de significancia.**

El nivel de significancia es:  $\alpha = 0,05$

##### **c) Escoger el estadístico de la prueba.**

El grado de relación entre las variables objeto de estudio, se determinó con el Coeficiente de correlación de Spearman.

##### **d) Interpretación.**

Según los resultados del análisis de correlación de Spearman mostrados en la Tabla 15, se aprecia un nivel de significancia de  $0.061 > 0.05$  ( $\alpha$ ). En tal sentido se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa, es decir no existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador de las sedes regionales del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

**Tabla 15***Correlación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral*

|                    |                          |                                | Motivación<br>extrínseca | Desempeño<br>laboral |
|--------------------|--------------------------|--------------------------------|--------------------------|----------------------|
| Rho de<br>Spearman | Motivación<br>extrínseca | Coefficiente de<br>correlación | 1                        | 0.267                |
|                    |                          | Sig. (bilateral)               |                          | 0.061                |
|                    |                          | N                              | 50                       | 50                   |
|                    | Desempeño<br>laboral     | Coefficiente de<br>correlación | 0.267                    | 1                    |
|                    |                          | Sig. (bilateral)               | 0.061                    |                      |
|                    |                          | N                              | 50                       | 50                   |

*Nota:* Datos obtenidos del cálculo estadístico en SPSS.

**e) Toma de decisión.**

Se encontró evidencia estadística de que no existe relación directa, entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. Es decir, un mayor grado de motivación extrínseca no influirá a un mejor desempeño laboral.

Teniendo el análisis de correlación de todas las hipótesis se presenta la Tabla 16, donde se muestra el resumen de las correlaciones por cada hipótesis planteada (general y específicas), observando que a nivel general sí existe una correlación positiva entre las variables motivación y desempeño laboral.

**Tabla 16***Resumen de las correlaciones obtenidas.*

|              | Hipótesis  | N  | Coefficiente de correlación Rho de Spearman | Significancia obtenida | Nivel de correlación |
|--------------|--|----|---|------------------------|----------------------|
| General      | Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del IIAP            | 50 | 0.311                                       | 0.028                  | Baja                 |
| Específica 1 | Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del IIAP | 50 | 0.244                                       | 0.087                  | Ninguno              |
| Específica 2 | Existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del IIAP | 50 | 0.267                                       | 0.061                  | Ninguno              |

*Nota:* Datos obtenidos del cálculo estadístico en SPSS.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

Este estudio tuvo como objetivo determinar si la motivación se relaciona o asocia de alguna forma con el desempeño laboral de los trabajadores del tipo “investigador” que laboran en el instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, dado que a lo largo de los años siempre se ha percibido que la motivación laboral influye positivamente en el desempeño de los trabajadores, por lo que se espera que un trabajador motivado sea más productivo y presente un mejor rendimiento. Allí radica la especial atención e importancia que se le da a la motivación, y se ha buscado identificar qué factores motivacionales son los que estimulan a los trabajadores a la consecución de metas y objetivos organizacionales. Más aún cuando se trata de servidores públicos, cuyo trabajo está orientado a la búsqueda del bienestar del ciudadano.

Es así que, con base en los resultados obtenidos en el presente estudio, se determinó que existe una relación positiva baja entre la motivación y el desempeño laboral del personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, con un valor ( $r = 0.311$ , Sig.  $0.028 > \alpha$ ), es decir que a medida que aumenta la motivación, también aumenta el desempeño laboral, pero la fuerza de esa relación es baja. Esto coincide a lo hallado por Escobedo Bazán (2021) y Paredes Ramírez (2019), quienes encontraron una relación positiva baja entre la motivación y el desempeño laboral en sus estudios, con valores de correlación similares (0.372) y (0.381) respectivamente.

Así mismo se determinó que a nivel general el 52% del personal investigador presentan un nivel de motivación medio y el 48% un nivel alto. Esto guarda relación con lo encontrado por Escobedo Bazán (2021) y Barturen & Salazar (2019), donde el 59,1%

y 55% de los trabajadores presentaban una motivación media o moderada debido a la falta de cooperación entre áreas de trabajo, lo cual no es el caso de este estudio ya que también hay un gran porcentaje de investigadores con una alta motivación. Ahora bien, en cuanto al desempeño laboral, los resultados muestran que, el 92% del personal investigador tienen un nivel alto de desempeño laboral, lo cual no concuerda con lo hallado por los autores antes mencionados ya que por ejemplo Escobedo Bazán (2021) encontró que el 57.6% de trabajadores tenían un nivel de desempeño laboral medio y el 19.7% un nivel bajo, del mismo modo Barturen & Salazar (2019) encontraron que el 52% de trabajadores tenían un desempeño regular o medio y el 34% presentaban un desempeño bajo.

Con respecto a la dimensión motivación intrínseca los resultados indican que el 62% de los investigadores presentan un nivel alto de motivación intrínseca, destacando los indicadores “trabajo en sí mismo”, “logro” y “autonomía”, así mismo viéndose la necesidad de mejorar en los indicadores “reconocimiento” y “desarrollo profesional” que son los que presentan mejor puntaje. Por otra parte si analizamos la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral, los resultados muestran que no existe relación significativa alguna entre ellos ( $\text{Sig. } 0.087 > \alpha = 0.05$ ); esto difiere con lo encontrado por Prado Huamán (2020) y Armas Gil (2021), quienes evidenciaron la existencia de relaciones positivas moderadas entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores del Gobierno Regional de Junín y del Ministerio público de Cajabamba respectivamente.

En cuanto a la dimensión motivación extrínseca se encontró que el 58% de los investigadores presentan una motivación extrínseca de nivel medio, sobresaliendo los indicadores “relaciones interpersonales con los compañeros” y “relaciones interpersonales con el jefe”, en cambio el indicador con menor promedio es “sueldo y beneficios laborales”, que alcanza el puntaje promedio más bajo (2.14) de todos los

indicadores medidos en el presente estudio. Por otro lado, analizando la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral, no se encontró existencia de una correlación significativa entre ambos ( $\text{Sig. } 0.061 > \alpha = 0.05$ ), por lo tanto, no concuerdan con lo hallado por Aguirre Rojas (2019), quien menciona en su estudio que la motivación extrínseca tiene una relación positiva moderada entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores, Así mismo tenemos que resaltar lo evidenciado en el estudio de Escobedo Bazán (2021), donde la variable motivación extrínseca a nivel general no alcanzó el nivel de significancia para establecer la existencia de una relación directa con el desempeño laboral, pero analizando a detalle se encontró que dos de los cuatro indicadores de la motivación extrínseca sí tuvieron una relación significativa con la variable desempeño laboral.

Los resultados del estudio señalan la existencia de una relación entre la motivación y el desempeño laboral, pero no existe relación entre las dimensiones motivación intrínseca y motivación extrínseca, esto nos señala que, aumentando una sola dimensión de la motivación, no es suficiente la incrementar el desempeño laboral de los investigadores del IIAP, sino que es necesario la suma de ambos motivadores para lograr algún cambio en el desempeño. Esto guarda coherencia a lo expresado por Herzberg (1968) en su teoría de los dos factores, donde los factores motivacionales (motivadores intrínsecos) aumentaban la satisfacción del trabajador, mientras que los factores higiénicos (motivadores extrínsecos) reducían la insatisfacción, y por ende al aplicar ambos factores, se tenía una mejora sostenible en el desempeño laboral. En tal sentido es necesario que ambos factores estén presentes y sean atendidos adecuadamente para crear un entorno laboral positivo y satisfactorio que fomente un mejor rendimiento en los trabajadores.

Por otra parte, sería interesante que en futuras investigaciones se contraste los resultados del desempeño laboral procedente de la propia autoevaluación del trabajador con los resultados de la evaluación de desempeño realizada por el jefe directo de estos trabajadores, para verificar que no exista sesgos en la calificación dada. Así mismo se podría realizar un estudio similar, pero al personal administrativo y técnicos de campo quienes realizar un trabajo de apoyo a la investigación, de esa forma se tendría un panorama completo para comprender cómo la motivación se relaciona con el desempeño laboral dentro de la institución.

A nivel general los hallazgos del presente estudio contribuyen a proporcionar información valiosa y relevante con respecto al nivel de motivación y desempeño laboral que presentan los investigadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. Como se sabe esta entidad es la encargada de realizar investigaciones de los recursos naturales y diversidad biológica en la Amazonía del Perú para un desarrollo sostenible de la misma; por lo que el tipo de personal “investigador” juega un rol fundamental y decisivo dentro de la entidad. Es por ello que conocer sus características, motivaciones y desempeño es esencial para la Unidad funcional de Personal y la Alta dirección de la institución; ya que les permitirá identificar lo que se está haciendo bien y lo que hace falta mejorar y de esa forma implementar las estrategias necesarias para ello.

## CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que sí existe una relación positiva entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana ( $r = 0.311$ , Sig.  $0.028 < \alpha$ ). Sin embargo, esta relación es de intensidad baja. Esto quiere decir que un aumento o disminución del nivel de motivación en los investigadores está débilmente relacionado con el desempeño de sus labores.
2. El nivel de motivación que presenta el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, es de nivel medio en un 52% y de nivel alto en un 48%.
3. El 62% del personal investigador presentan un nivel de motivación intrínseca alto y el 38% un nivel medio, destacándose los indicadores “trabajo en sí mismo”, “logro” y “autonomía”, mientras que los indicadores “reconocimiento” y “desarrollo profesional” son los más bajos.
4. Se determinó que la motivación intrínseca que presenta el personal investigador de del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana no tiene correlación con su desempeño laboral dentro de la institución (Sig.  $0.087 > \alpha = 0.05$ ).
5. El 58% de los investigadores presentan un nivel de motivación extrínseca medio y el 38% un nivel alto, siendo los más relevantes los indicadores “relaciones interpersonales con los compañeros” y “relaciones interpersonales con el jefe”, mientras que el indicador más bajo fue “sueldo y beneficios laborales”.

6. Se determinó que la motivación extrínseca que presenta el personal investigador de del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana no tiene correlación con su desempeño laboral dentro de la institución (Sig.  $0.061 > \alpha = 0.05$ ).
7. El nivel de desempeño laboral que presentan los investigadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana es de nivel alto en un 92%, de la misma forma las dimensiones eficiencia y eficacia, comunicación, conocimiento y habilidades presentan niveles altos en un 82%, 92%, 56% y 90% respectivamente.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar investigaciones futuras sobre este tema, para confirmar o rebatir estos hallazgos.
2. La alta dirección debe realizar las gestiones necesarias para mejorar los sueldos y beneficios laborales de los investigadores, acompañado de un programa de incentivos, ya que es el indicador de motivación que ha obtenido el menor promedio de entre 12 indicadores, y de esa forma buscar evitar la fuga de talentos dentro de la institución.
3. Poner en marcha un programa de reconocimiento más eficiente y constante dentro de la institución, que permita valorar y elogiar los logros y contribuciones de los investigadores. Estos pueden ser a nivel de las sedes regionales o de toda la institución, aprovechando eventos internos para reconocer tanto al investigador como a sus equipos de trabajo.
4. Desarrollar iniciativas de desarrollo profesional y capacitaciones continuas para los investigadores, brindándoles la oportunidad de crecer y adquirir nuevas habilidades y conocimientos en su área de especialidad. Estos pueden ser: cursos, talleres, conferencias, pasantías nacionales o internacionales, entre otros.
5. Realizar evaluaciones de desempeño de forma anual, teniendo en cuenta no solo la opinión del evaluado sino también de los jefes directos, lo que permitirá tener una retroalimentación periódica que ayude a establecer objetivos claros, tomar decisiones informadas y mejorar la comunicación

## REFERENCIAS

- Aguirre Rojas, M. V. (2019). *Motivación y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de la oficina comercial de Sedapal en Villa el Salvador* [Tesis de Pregrado, Universidad Ricardo Palma]. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/2554>
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142–175. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90004-X](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90004-X)
- Álvarez Collazos, A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Diálogos de Saberes*, 45, 127–143. <https://doi.org/10.18041/0124-0021/dialogos.45.1085>
- Araya-Castillo, L., & Pedreros-Gajardo, M. (2014). Análisis de las teorías de motivación de contenido: Una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2019. *Revista de Ciencias Sociales*, 0(142). <https://doi.org/10.15517/rcs.v0i142.14301>
- Armas Gil, D. M. (2021). *Motivación y desempeño laboral del personal del Ministerio Público de Cajabamba, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/8861>
- Barturen Villalobos, J., & Salazar Calderón, R. (2019). *Influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, UGEL Lambayeque*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/5941>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385–390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. *Revista de Publicaciones Científicas y Académicas*, 2(2), 21–41. <https://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/20/30>
- Cadena Alarcón, E. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la*

- empresa ENVATUB S.A de la Provincia de Pichincha* [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2877>
- Carmona Reyes, M. Y. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63222>
- Celina Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Crombach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572–580. <https://doi.org/10.1590/s1135-57272002000200001>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8° ed.). McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. <https://bit.ly/3NLXfl3>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3° ed.). McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. <https://bit.ly/42X4JWS>
- Conecta361. (21 de Septiembre de 2022). *Qué es el networking y cuáles son sus beneficios*. Retrieved 30 de Octubre de 2022, from <https://conecta361.com/que-es-el-networking-y-cuales-son-sus-beneficios/>
- Cubeiro, J. C. (2012). *Del capitalismo al talentismo*. Deusto. <https://es.book.lat/book/11094768/e7334f>
- EALDE. (21 de Septiembre de 2020). *4 tipos de políticas de empresa*. <https://www.ealde.es/tipos-politica-empresa/>
- Ernst & Young Consultores. (1998). *Manual del director de recursos humanos*. Cinco Dias. <https://formacionhumana.files.wordpress.com/2008/06/competencias.pdf>
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances En Medición*, 6(September), 27–36. [https://www.researchgate.net/publication/302438451\\_Validez\\_de\\_contenido\\_y\\_juicio\\_de\\_expertos\\_Una\\_aproximacion\\_a\\_su\\_utilizacion](https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion)
- Escobedo Bazán, T. J. (2021). *Motivación y desempeño laboral en trabajadores de instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bongará - Amazonas, 2020* [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo].

- <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59501>
- Fallen, J. (2 de Septiembre de 2017). ¿Cuál es la situación de los empleados públicos del Perú? Estas son las cifras. *El Comercio*. <https://elcomercio.pe/peru/situacion-empleados-publicos-peru-son-cifras-informe-noticia-455080-noticia/?ref=ecr>.
- Fed Finance. (14 de Mayo de 2020). ¿Cómo ganar autonomía en el trabajo? <https://www.fedfinance.es/noticias-y-consejos/como-ganar-autonomia-en-el-trabajo>
- Fischman, D., & Matos, L. (2014). *Motivación 360°. Como incrementarla en la vida y en la empresa*. Gestión 2000.
- Garcés Paz, H. (2000). *Investigación Científica* (1° ed.). Abya-Yala. [https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1356&context=abya\\_yala](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1356&context=abya_yala)
- Hernández, J. L., & Morales, J. (2017). Evaluación de la motivación y satisfacción laboral en un organismo autónomo de la administración pública del Estado de Sinaloa. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 12(2), 107–147.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° ed.). McGraw - Hill.
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1° ed.). McGraw - Hill.
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿cómo motiva usted a sus empleados? *Harvard Business Review*, 46(1), 13–22. [http://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Como motiva usted a sus empleados.pdf](http://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Como%20motiva%20usted%20a%20sus%20empleados.pdf)
- Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. (2019). *Plan Estratégico Institucional 2020-2024*. <https://www.gob.pe/institucion/iiap/informes-publicaciones/2021275-plan-estrategico-institucional-2020-2024>
- López Mas, J. (2005). Motivación Laboral Y Gestión De Recursos Humanos En La Teoría De Frederick Herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. Harper & Row, Publishers. Inc.

<https://doi.org/10.1037/12225-003>

- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Irvington publishers, Inc.  
<https://www.gwern.net/docs/economics/1971-mcclelland-theachievementsociety.pdf>
- Morgan Asch, J. (2015). La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura. *Fidelitas*, 5, 86–99.  
<https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>
- Navarro, J., Ceja, L., Curioso, F., & Arrieta, C. (2014). Cómo Motivar y Motivarse en Tiempos de Crisis. *Papeles Del Psicólogo*, 35(1), 31–39.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77830184005>
- Navarro Janampa, F. (2019). *La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad - Aguaytia* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Agraria de la Selva].  
<https://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1531>
- Orbe Guaraca, M. P., & Ordoñez-Espinoza, C. G. (2018). Elaboración de un sistema de acciones para la motivación en el desempeño laboral del personal docente, administrativo y de servicio de la Universidad Católica De Cuenca, Extension Cañar. *3C Empresa: Investigación y Pensamiento Crítico*, 7(3), 10–27.  
<https://doi.org/10.17993/3cemp.2018.070335.10-27/>
- Paredes Ramírez, G. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores administrativos de las instituciones educativas públicas de las provincias de San Martín, 2018*. Tesis de Maestría, Universidad Peruana Unión.
- Peñalver, A. (2019). ¿ Por qué no se generaliza la Evaluación del Desempeño en las AA . PP .? *Capital Humano, Wolters Kluwer España*, 341. <https://bit.ly/3NphDam>
- Pérez Machacuay, J. (2020). *Características motivacionales basada en la teoría de vroom y el desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Puerto Bermúdez, Oxapampa* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. <http://repositorio.unas.edu.pe/handle/UNAS/1964>
- Pink, D. H. (2010). *La sorprendente verdad sobre qué nos motiva*. (Vidal. M, Trans.). Gestión 2000. (Obra original publicado en 2009).
- Prado Huamán, L. C. (2020). *Impacto de la motivación en el desempeño laboral de los*

- trabajadores del Gobierno Regional de Junín 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/8685>
- Puican Rodriguez, V. H. (2021). Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de las entidades públicas de la ciudad de Jaén. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(4), 4707–4719. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i4.651](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i4.651)
- Samamé Salazar, R. R. (2021). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de una compañía de seguros ubicada en Miraflores en el año 2019* [Tesis de Pregrado, Universidad de Piura]. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5094>
- Socorro Márquez, F. O. (2004). *Estabilidad laboral. Otro paradigma que cambia*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/estabilidad-laboral-otro-paradigma-que-cambia/>
- Solivellas Tovías, B. (18 de Marzo de 2021). *Adaptabilidad: qué es y cómo fomentarla entre tus equipos*. Homuork. <https://bit.ly/3JnyLuN>
- Sordo, A. I. (22 de Septiembre de 2021). *Reconocimiento laboral: por qué deberías practicarlo desde hoy*. HubSpot. <https://blog.hubspot.es/service/reconocimiento-laboral>
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. Editorial Alienta.
- Vela, L., Acevedo, E. R., Yesquen, P., & Venturra, G. (2018). Ciencia, tecnología e innovación en el Perú. Necesidad de una política pública descentralista, que institucionaliza las alianzas Academia-Empresa-Estado y Sociedad Civil. *GeoGraphos Revista Digital Para Estudiantes de Geografía y Ciencias Sociales*, 9(106), 138–157. <https://doi.org/10.14198/geogra2018.9.106>
- Veliz Rodriguez, F. (2020). *Factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación y su relación en el nivel de desempeño laboral del personal de la Gerencia de Salud COSSMIL de la ciudad de La Paz* [Tesis de Maestría, Universidad Mayor de San Andrés]. <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/25090/TM-305.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vallmitjama, N. (26 de Octubre de 2021). *Difusión y divulgación científica*. IQS Tech Transfer. <https://techtransfer.iqs.edu/actualidad/difusion-y-divulgacion-cientifica>

**ANEXOS**

**Anexo 1. Instrumento de evaluación**

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN EL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES DE LA AMAZONÍA  
PERUANA (CEMDL)**

Apreciado señor (a) le agradeceré ayudarnos a llenar este cuestionario que tiene por objeto recoger información con respecto a la motivación y el desempeño laboral del personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

Por favor, lea cuidadosamente cada una de las afirmaciones y marque una (x) en la opción de respuesta que mejor refleje su opinión sobre cada afirmación, considerando la siguiente escala:

|                          |               |                                 |            |                       |
|--------------------------|---------------|---------------------------------|------------|-----------------------|
| Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| TD                       | D             | NI                              | A          | TA                    |

| N°  | AFIRMACIONES/ NEGACIONES   | TD | D | NI | A | TA |
|---|--|----|---|----|---|----|
| <b>VARIABLE MOTIVACIÓN</b>                |  |    |   |    |   |    |
| <b>Dimensión 1: Motivación intrínseca</b> |  |    |   |    |   |    |
| 1   | Siente que ha logrado realizar grandes contribuciones a la institución con su trabajo  |    |   |    |   |    |
| 2   | Posee libertad en la toma de decisiones en los temas de su competencia   |    |   |    |   |    |
| 3   | Recibe felicitaciones por el cumplimiento oportuno de sus metas por parte de su jefe directo.  |    |   |    |   |    |
| 4   | Le gusta su trabajo y se siente satisfecho con el  |    |   |    |   |    |
| 5   | La institución le brinda facilidades para continuar con su desarrollo profesional independiente, a través de cursos de capacitación, diplomados, maestrías, etc. |    |   |    |   |    |
| <b>Dimensión 2: Motivación extrínseca</b> |  |    |   |    |   |    |
| 6   | Se siente satisfecho con el sueldo y beneficios laborales recibido por su trabajo.   |    |   |    |   |    |
| 7   | Está a gusto con el horario laboral de la institución.   |    |   |    |   |    |
| 8   | Se siente cómodo en su ambiente de trabajo, tomando en cuenta el mobiliario, los equipos, la limpieza e iluminación.   |    |   |    |   |    |
| 9   | Tiene una buena relación con su jefe directo.  |    |   |    |   |    |
| 10  | Tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo.  |    |   |    |   |    |
| 11  | La política institucional es de su agrado  |    |   |    |   |    |
| 12  | Siente que tiene estabilidad laboral dentro de la institución.   |    |   |    |   |    |
| <b>VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL</b>         |  |    |   |    |   |    |
| <b>Dimensión 3: Eficiencia y eficacia</b> |  |    |   |    |   |    |
| 13  | Generalmente logra que se cumplan las metas del proyecto a su cargo, dentro del plazo fijado en el cronograma y plan de trabajo.                                 |    |   |    |   |    |
| 14  | Maneja e integra los recursos presupuestales y materiales de manera oportuna y precisa para lograr el mejor provecho.  |    |   |    |   |    |

|                                   |  |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| 15                                | Siempre busca lograr que los Proyectos a su cargo tengan la calidad esperada.  |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 4: Conocimientos</b> |  |  |  |  |  |  |
| 16                                | Aplica sus conocimientos teóricos y prácticos en base a su formación académica y experiencia profesional.            |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 5: Comunicación</b>  |  |  |  |  |  |  |
| 17                                | Expresa con claridad y precisión sus ideas y opiniones.  |  |  |  |  |  |
| 18                                | Mantiene habitualmente contactos fructíferos con colegas de otras instituciones.                                     |  |  |  |  |  |
| 19                                | Sociabiliza los resultados y logros de sus investigaciones.  |  |  |  |  |  |
| <b>Dimensión 6: Habilidades</b>   |  |  |  |  |  |  |
| 20                                | Aporta nuevas ideas y enfoques a los trabajos de investigación que desarrolla  |  |  |  |  |  |
| 21                                | Crea soluciones viables, ante situaciones o problemas complejos que se presentan durante el desarrollo de su trabajo |  |  |  |  |  |
| 22                                | Posee la capacidad para conducir grupos humanos, con orientación al cumplimiento de las metas propuestas             |  |  |  |  |  |
| 23                                | Demuestra pronta capacidad de adaptación y asimilación a nuevos procesos organizacionales.                           |  |  |  |  |  |

## DATOS DEMOGRÁFICOS

|  |                   |                  |                   |                   |          |             |
|--|-------------------|------------------|-------------------|-------------------|----------|-------------|
| Sexo:  | a) Masculino      | b) Femenino      | Edad:             | a) 20-30          | b) 31-40 | c) 41 a más |
| Tiempo de servicio en la institución           | a) Menos de 1 año | b) De 1 a 5 años | c) De 6 a 10 años | d) Más de 10 años |          |             |
| Régimen laboral                                | a) D.L 728        |                  | b) C.A.S          |                   |          |             |
| Sede Regional                                  | a) Huánuco        | b) Ucayali       |                   | d) Amazonas       |          |             |
|  | c) San Martín     | e) Madre de Dios |                   | f) Loreto         |          |             |
| Dirección de investigación a la que pertenecen | a) AQUAREC        |                  | c) BOSQUES        |                   |          |             |
|  | b) DBIO           |                  |                   |                   |          |             |

## FICHA TÉCNICA

|                      |   |   |
|----------------------|---|---|
| NOMBRE               | : | “Cuestionario de evaluación de la motivación y el desempeño laboral en el Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IIAP) CEMDL” |
| AUTOR                | : | Shauny Beatriz Bolaños Ampudia  |
| OBJETIVO             | : | Recoger información sobre la motivación y desempeño laboral del personal investigador del IIAP  |
| UNIDADES DE ANÁLISIS | : | Personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.  |
| FORMA DE APLICACIÓN  | : | Encuesta virtual (a través de correos electrónicos)   |

LUGAR DE APLICACIÓN : Sede central y sedes Regionales del IIAP (Loreto, Huánuco, Ucayali, San Martín, Madre de Dios, Amazonas)

**Descripción del instrumento.**

El instrumento es una escala de intervalos de 5 puntos y consta de 23 afirmaciones/negaciones, distribuidas en las 06 dimensiones para recoger percepciones (opiniones) sobre la motivación y el desempeño laboral del personal investigador del IIAP.

Su aplicación tendrá un periodo aproximado de 10 minutos y será llenado por los encuestados, quienes otorgarán sus valoraciones en una escala de 5 puntos (donde 1= Totalmente en Desacuerdo y 5= Totalmente de Acuerdo) a cada una de las afirmaciones/negaciones.

**Validez y confiabilidad.**

El instrumento fue sometido a juicio de 3 expertos para evidenciar su validez de contenido.

El instrumento ha sido analizado previamente con Alfa de Cronbach, lográndose un valor de 0.79 para la variable motivación y de 0.88 para la variable desempeño laboral, resultado que nos indica que el instrumento es confiable.

## Anexo 2. Base de datos procesados

| Nº | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | Total M. Intrín. | Total M. Extrín. | Total Motivación | Total Desemp. laboral |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------------------|------------------|------------------|-----------------------|
| 1  | 4  | 2  | 2  | 3  | 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 13               | 27               | 40               | 46                    |
| 2  | 3  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 4  | 3  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 18               | 27               | 45               | 44                    |
| 3  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 2  | 5  | 4  | 5  | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 21               | 29               | 50               | 51                    |
| 4  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 25               | 30               | 55               | 46                    |
| 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 1  | 1  | 5  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 18               | 27               | 45               | 47                    |
| 6  | 4  | 4  | 4  | 5  | 4  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 5   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 21               | 28               | 49               | 43                    |
| 7  | 4  | 4  | 1  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 16               | 26               | 42               | 44                    |
| 8  | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 3  | 4  | 1  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 19               | 22               | 41               | 44                    |
| 9  | 5  | 5  | 2  | 4  | 1  | 1  | 5  | 3  | 5  | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 17               | 27               | 44               | 52                    |
| 10 | 4  | 4  | 4  | 3  | 4  | 1  | 5  | 2  | 5  | 4   | 3   | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 19               | 25               | 44               | 46                    |
| 11 | 4  | 4  | 4  | 5  | 2  | 1  | 3  | 4  | 4  | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 19               | 23               | 42               | 45                    |
| 12 | 3  | 3  | 4  | 4  | 3  | 2  | 1  | 4  | 4  | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 3   | 17               | 22               | 39               | 40                    |
| 13 | 5  | 5  | 4  | 5  | 2  | 1  | 4  | 4  | 4  | 5   | 4   | 2   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 21               | 24               | 45               | 45                    |
| 14 | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 3   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 19               | 26               | 45               | 43                    |
| 15 | 4  | 4  | 5  | 5  | 4  | 4  | 4  | 5  | 5  | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 22               | 32               | 54               | 46                    |
| 16 | 4  | 4  | 3  | 4  | 4  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5   | 3   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 4   | 19               | 23               | 42               | 47                    |
| 17 | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 1  | 2  | 2  | 5  | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 5   | 5   | 25               | 23               | 48               | 51                    |
| 18 | 3  | 4  | 2  | 4  | 4  | 1  | 5  | 4  | 4  | 5   | 3   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 17               | 26               | 43               | 48                    |
| 19 | 5  | 5  | 3  | 4  | 3  | 2  | 4  | 4  | 5  | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20               | 28               | 48               | 46                    |
| 20 | 5  | 4  | 4  | 4  | 3  | 2  | 2  | 4  | 3  | 4   | 3   | 2   | 4   | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20               | 20               | 40               | 45                    |
| 21 | 5  | 4  | 3  | 5  | 2  | 1  | 4  | 1  | 4  | 4   | 3   | 3   | 5   | 2   | 5   | 5   | 5   | 5   | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 19               | 20               | 39               | 49                    |
| 22 | 4  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3  | 3  | 4  | 3  | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 17               | 25               | 42               | 50                    |
| 23 | 3  | 4  | 4  | 5  | 4  | 1  | 4  | 3  | 4  | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 5   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20               | 24               | 44               | 46                    |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| 24 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5  | 24 | 34 | 58 | 53 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 25 | 46 | 45 |    |
| 26 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 21 | 25 | 46 | 52 |    |
| 27 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 27 | 47 | 53 |    |
| 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 15 | 26 | 41 | 44 |    |
| 29 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 17 | 27 | 44 | 44 |    |
| 30 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 15 | 25 | 40 | 44 |    |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 23 | 28 | 51 | 55 |    |
| 32 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5  | 23 | 32 | 55 | 49 |
| 33 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 14 | 15 | 29 | 55 |    |
| 34 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 24 | 32 | 56 | 53 |    |
| 35 | 4 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5  | 16 | 13 | 29 | 43 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 | 23 | 44 | 47 |    |
| 37 | 5 | 2 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 13 | 24 | 37 | 53 |    |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 21 | 27 | 48 | 44 |    |
| 39 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 16 | 22 | 38 | 47 |    |
| 40 | 5 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 21 | 27 | 48 | 53 |    |
| 41 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 15 | 20 | 35 | 37 |    |
| 42 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 25 | 47 | 44 |    |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 20 | 31 | 51 | 53 |    |
| 44 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 15 | 20 | 35 | 47 |    |
| 45 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 25 | 26 | 51 | 45 |    |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 22 | 23 | 45 | 46 |    |
| 47 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 19 | 28 | 47 | 43 |    |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 21 | 20 | 41 | 43 |    |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 17 | 24 | 41 | 40 |    |
| 50 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 16 | 24 | 40 | 40 |    |

**Anexo 3.** Matriz de operacionalización de variables

| VARIABLES                                      | DEFINICIÓN   | DIMENSIONES           | INDICADORES                                   | INTRUMENTO   | ITEMS |
|--|--|-----------------------|---|--|-------|
| Motivación<br>(Variable relacionada)           | <p><b>Conceptual:</b> La motivación es aquello que hace mover a la gente hacia la realización de algo (Herzberg, 1968).</p> <p><b>Operacional:</b> Percepción del personal investigador sobre los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos</p>  | Motivación intrínseca | Logro   | Encuesta - Cuestionario de evaluación de la motivación y el desempeño laboral en el IIAP (CEMDL) | 1     |
|  |  |                       | Autonomía                                     |  | 2     |
|  |  |                       | Reconocimiento                                |  | 3     |
|  |  |                       | Trabajo en sí mismo                           |  | 4     |
|  |  |                       | Desarrollo profesional                        |  | 5     |
|  |  | Motivación extrínseca | Sueldo y beneficios laborales                 |  | 6     |
|  |  |                       | Horario de trabajo                            |  | 7     |
|  |  |                       | Condiciones laborales                         |  | 8     |
|  |  |                       | Relaciones interpersonales con el jefe        |  | 9     |
|  |  |                       | Relaciones interpersonales con los compañeros |  | 10    |
|  |  |                       | Política organizacional                       |  | 11    |
|  |  |                       | Estabilidad laboral                           |  | 12    |
| Desempeño laboral<br>(Variable de supervisión) | <p><b>Conceptual:</b> Es el actuar que presenta cada persona en función a las actividades que realiza, las metas, los resultados que debe alcanzar y las competencias que posee (Chiavenato, 2009).</p> <p><b>Operacional:</b> Autoevaluación del personal investigador sobre su desempeño</p> | Eficiencia y eficacia | Logro de objetivos                            | Encuesta - Cuestionario de evaluación de la motivación y el desempeño laboral en el IIAP (CEMDL) | 13    |
|  |  |                       | Manejo de recursos                            |  | 14    |
|  |  |                       | Calidad del trabajo                           |  | 15    |
|  |  | Conocimientos         | Conocimientos                                 |  | 16    |
|  |  | Comunicación          | Comunicación interna                          |  | 17    |
|  |  |                       | Networking                                    |  | 18    |
|  |  |                       | Difusión y divulgación científica             |  | 19    |
|  |  | Habilidades           | Iniciativa                                    |  | 20    |
|  |  |                       | Creatividad                                   |  | 21    |
|  |  |                       | Liderazgo                                     |  | 22    |
|  |  |                       | Adaptabilidad                                 |  | 23    |

#### Anexo 4. Matriz de consistencia interna

“Motivación y desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana”

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS   | HIPÓTESIS   | VARIABLES   | METODOLOGÍA   |
|---|---|---|---|---|
| <p><b>Problema general</b><br/>¿Cuál es la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?</p> | <p><b>Objetivo general</b><br/>Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p> | <p><b>Hipótesis General</b><br/>Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p> | <p><b>Motivación</b><br/>(Variable relacionada)</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Tipo de investigación</b><br/>Investigación aplicada</li> <li>• <b>Nivel de investigación</b><br/>Nivel correlacional</li> <li>• <b>Diseño de investigación</b><br/>No experimental - transversal</li> </ul>  |
| <p><b>Problemas específicos</b></p>   | <p><b>Objetivos específicos</b></p>   | <p><b>Hipótesis Específicas</b></p>   | <p><b>Desempeño laboral</b><br/>(Variable de supervisión)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población y muestra</b><br/>Totalidad del personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (N=50)</li> <li>• <b>Técnica de recolección de datos</b><br/>Encuesta - Cuestionario en escala tipo likert</li> <li>• <b>Técnica estadística</b><br/>Prueba estadística no paramétrica<br/>Rho de Spearman</li> </ul> |
| <p><b>P1:</b> ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?</p>       | <p><b>O1:</b> Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p>       | <p><b>H1:</b> Existe relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p>        |   |   |
| <p><b>P2:</b> ¿Cuál es la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana?</p>       | <p><b>O2:</b> Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p>       | <p><b>H2:</b> Existe relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral en el personal investigador del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.</p>        |   |   |