



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

**Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración**

**Motivación laboral y rendimiento laboral del personal administrativo de la
Municipalidad Provincial de Huari, 2022**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

Autora

Rosario Ortiz, Melissa Beatriz

Asesor

Dr. Valenzuela Narvaez, Daniel Alberto Oswaldo

Huacho – Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

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

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Melissa Beatriz Rosario Ortiz	70808972	20/07/2023
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narvaez	15724937	0000-0001-8967-1684
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Timoteo Solano Armas	15605375	0000-0003-4380-4909
Policarpo Diomedes Marquez Valencia	15759625	0000-0001-7697-5064
Abrahan Cesar Nery Ayala	15739625	0000-0003-2799-3244

MOTIVACIÓN LABORAL Y RENDIMIENTO LABORAL

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	9%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	1%
5	1library.co Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	prezi.com Fuente de Internet	<1%

**MOTIVACIÓN LABORAL Y RENDIMIENTO LABORAL DEL
PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE HUARI, 2022.**

MELISSA BEATRIZ ROSARIO ORTIZ

TESIS PREGRADO

ASESOR:

Dr. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION
Huacho – Perú
2023**

DEDICATORIA

A mi familia en especial a mi madre Liliana Ortiz Samanez, mis abuelos Fortunato Ortiz Mendoza, Marcela Samanez Villafranca y hermano Beker Rosario Ortiz quienes fomentaron en mi la valentía de afrontar las adversidades, quienes me dieron la motivación para así cumplir mis objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a mi asesor por su guía y su apoyo en el logro de mis objetivos profesionales, fomentando la responsabilidad y el trabajo.

ÍNDICE GENERAL

TITULO	i
DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE GENERAL	III
ÍNDICE DE TABLAS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
INTRODUCCIÓN	IX

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	01
1.2. Formulación del Problema	03
1.2.1. Problema General	03
1.2.2. Problemas Específicos	03
1.3. Objetivos de la Investigación	03
1.3.1. Objetivo General	03
1.3.2. Objetivos Específicos	03
1.4. Justificación de la investigación	04
1.5. Delimitación del estudio	04
1.6. Viabilidad del estudio	04

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	05
2.1.1. Investigaciones internacionales	05
2.1.2. Investigaciones nacionales	06
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones de términos básicos	30
2.4. Hipótesis de investigación	31
2.4.1. Hipótesis General	31

2.4.2. Hipótesis Específicas	32
2.5. Operacionalización de las variables	32

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	33
3.2. Población y muestra	33
3.2.1. Población	33
3.2.2. Muestra	33
3.3. Técnicas de recolección de datos	34
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	34

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	35
4.2. Contratación de hipótesis	41

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	44
------------------------------	----

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	47
6.2. Recomendaciones	48

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas	49
7.2. Fuentes electrónicas	49

ANEXOS	53
---------------	-----------

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencias de los Factores de motivación	35
Tabla 2.	Distribución de frecuencias de los Factores de higiénicos	37
Tabla 3.	Distribución de frecuencias de las condiciones personales	38
Tabla 4.	Distribución de frecuencias de las características del trabajo	39
Tabla 5.	Distribución de frecuencias de las Relaciones interpersonales	40
Tabla 6.	Pruebas de normalidad	41
Tabla 7.	Prueba de Rho de Spearman entre la motivación y rendimiento laborales	41
Tabla 8.	Prueba de Rho de Spearman entre los factores motivación y rendimiento laboral	42
Tabla 9.	Prueba de Rho de Spearman entre los factores higiénico y rendimiento laboral	43

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Factores motivacionales	36
Figura 2.	Factores de higiene	37
Figura 3.	Condiciones personales	38
Figura 4.	Característica del trabajo	39
Figura 5.	Relaciones interpersonales	40

RESUMEN

Objetivo: Establecer de qué manera la motivación laboral influye en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022. Métodos: La presente investigación es de tipo básica, nivel explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población es de 247 trabajadores administrativos, muestra de 151 trabajadores administrativos. Resultados: en cuanto a si considera que la Municipalidad celebra sus logros el 47% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en referencia a si considera que la Municipalidad satisface sus expectativas salariales el 41.1% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en cuanto a si cumple con el horario de trabajo el 47% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en referencia a si considera que se mantiene un ritmo laboral equilibrado el 49.7% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en mención a si cree que se toman decisiones importantes sin consultarlo el 47% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Conclusión: la motivación laboral influye significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.718; cuya ubicación se establece en un grado positivo alto y con un nivel de significancia del 0.00 siendo menor al establecido de 0.05.

Palabras clave: motivación laboral y rendimiento laboral.

ABSTRACT

Objective: To establish how work motivation influences the work performance of the administrative staff of the Provincial Municipality of Huari, 2022. Methods: This research is of a basic type, explanatory level, non-experimental design, quantitative approach. The population is 247 administrative workers, sample of 151 administrative workers. Results: regarding whether they consider that the Municipality celebrates its achievements, 47% highlight that they totally disagree and disagree; In reference to whether they consider that the Municipality meets their salary expectations, 41.1% indicated that they totally disagree and disagree; Regarding whether they comply with the work schedule, 47% emphasize that they totally disagree and disagree; In reference to whether they consider that a balanced work rhythm is maintained, 49.7% determined that they totally disagree and disagree; In reference to whether they believe that important decisions are made without consulting them, 47% responded that they totally disagree and disagree. Conclusion: work motivation significantly influences the work performance of the administrative staff of the Provincial Municipality of Huari, 2022; the results through Spearman's Rho Test were 0.718; whose location is established in a high positive degree and with a significance level of 0.00 being less than the established one of 0.05.

Keywords: work motivation and work performance.

INTRODUCCIÓN

Si existe una problemática con los recursos, el administrador puede solucionarlo. Pero si la motivación es un problema, el trabajo del gerente es aún más difícil. El comportamiento personal es un fenómeno confuso y a los gerentes les puede resultar difícil entender la naturaleza exacta de la dificultad y cómo tratarla. Por lo tanto, la motivación es esencial por su importancia como determinante del rendimiento y por su naturaleza intangible (Griffin, 2011).

La presente indagación buscó establecer de qué manera la motivación laboral influye en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.

La investigación está conformada por VI capítulos, donde el primer capítulo se dedicó a desarrollar el planteamiento del problema. El segundo capítulo, dio paso al desarrollo del marco teórico. El tercer capítulo, detalló la metodología. En el cuarto capítulo se desarrollaron los análisis de los resultados. Mientras que, en el quinto capítulo se realizó la discusión y en el sexto las conclusiones y recomendaciones. La investigación cuenta, además, con las referencias y los anexos complementarios.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Respecto a las problemáticas en un ámbito internacional, estudios como el realizado por Rivera et al. (2018) en Colombia, menciona que indicadores como la motivación interna, retribución y motivación externa son algunas de las causas por lo que algunos trabajadores no se vienen sintiendo motivados en su respectiva institución; por lo que recomiendan trabajar más en dichos puntos. Por otro lado, un estudio realizado en Cuba por García et al. (2019) respecto a la productividad laboral, señala que las empresas que no están animadas a gastar en innovación son las que menores resultados de productividad laboral tendrán, es por ello que se debe tener al personal en capacitación constantes siendo también un factor de importancia.

En el contexto nacional, la investigación elaborada por Delgado y Sandoval (2020) menciona que los niveles de motivación extrínseca tienden a tener un nivel muy bajo, asimismo, la motivación extrínseca en los trabajadores tiene un nivel medio bajo. Por otra parte, en lo relacionado a la productividad laboral Miranda (2020), indica que existen problemáticas en la variable puesto que se muestra bajos niveles en la eficiencia, efectividad y eficacia laboral.

Por lo anterior mencionado, la actual indagación buscará conocer de qué forma la motivación laboral tiene influencia en el rendimiento laboral en trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari.

La Municipalidad Provincial de Huari es un Órgano de Gobierno Local el cual procede del mandato popular, con personería jurídica de derecho estatal, con autonomía financiera y administrativa en los asuntos municipales bajo su control, para disponer las normas y reglamentos de la sociedad y para dar cumplimiento a la Ley.

Dentro de la Municipalidad Provincial de Huari se han logrado evidenciar algunos inconvenientes que están perjudicando el rendimiento laboral, dichos problemas son causados porque la municipalidad no viene contratando profesionales capacitados que tengan los conocimientos para cumplir con eficiencia sus actividades, esto se da porque no cumplen con el perfil del puesto, y esto se viene dando porque algunos trabajadores cumplen cargos solo por posición política; asimismo se muestra una comunicación poca fluida entre el personal, no se les comunica de manera oportuna algunas actividades que deben realizar; por otro lado, el liderazgo de algunos superiores no viene siendo el correcto ya que no hacen cumplir los documentos de gestión que maneja la municipalidad, aunque están establecidos por ley pero aun así no trabajan en base a ellos.

Asimismo, la Municipalidad Provincial de Huari viene presentando inconvenientes que están perjudicando la motivación laboral de los trabajadores administrativos, problemáticas que pueden originar los primeros ya mencionados. Dichas problemáticas que vienen afectando la motivación laboral son la falta de un ambiente laboral bueno, se dan conflictos por la existencia de grupos conformados por posiciones políticas donde los miembros de la actual gestión manejan de los recursos de la municipalidad y los otros grupos ponen en duda su buen manejo lo que ocasiona dichos conflictos; asimismo, existen ciertos empleados que no están motivados por la remuneración recibida, esto porque lo consideran bajo a comparación de las actividades que realizan y el horario laboral que manejan, algunos se quedan más del horario habitual; por otro lado, algunos trabajadores no se sienten estables en su puesto de trabajo por el tema de las rotaciones.

Es importante mencionar que, al persistir dichos problemas mencionados en los últimos párrafos, la Municipalidad Provincial de Huari tendrá problemas en realizar una gestión eficiente a favor de la comunidad.

Por ende, es muy importante que la Municipalidad Provincial de Huari determine estrategias de control con el fin de monitorear el rendimiento de sus trabajadores.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la motivación laboral influye en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022?

1.2.2. Problemas Específico

- a. ¿De qué manera los factores de motivación influyen en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022?
- b. ¿De qué manera los factores higiénicos influyen en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de qué manera la motivación laboral influye en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de qué manera los factores de motivación influyen en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.
- b. Establecer de qué manera los factores higiénicos influyen en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación metodológica

Su valor metodológico es crear una herramienta científica para recolectar información que será de utilidad para posteriores investigaciones de análisis de la motivación laboral, al igual que para el análisis del rendimiento laboral, donde dependerá del soporte teórico seleccionado objetivamente con el fin de conseguir que la investigación brinde los resultados esperados.

Justificación teórica

La investigación intentará proponer sugerencias con el fin de abordar las deficiencias ilustradas en la realidad problemática, las cuales afectan las dos variables.

1.5. Delimitación del estudio

- Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huari, departamento de Áncash.
- Delimitación temporal: enero del 2022 a agosto 2023.
- Delimitación social: personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, departamento de Áncash.
- Delimitación semántica: Motivación laboral y Rendimiento laboral.

1.6. Viabilidad del estudio

El estudio fue realizable por qué se contó con los medios monetarios, humanos y tangibles, que aseguraron la realización del estudio. También, se contó con el tiempo y permiso de la municipalidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Lagos (2015), “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec”. Universidad del Bío Bío. Chillán. Chile. Objetivo: hacer un análisis de los factores motivacionales de acuerdo a la teoría de Herzberg de motivación e higiene. La investigación es de diseño no experimental. Población de 75 empleados. Se empleó la encuesta y entrevistas al personal. Los resultados sostienen que hay semejanzas en términos de factores motivacionales y de higiene; significa que los factores motivadores hallados en la población estudiada se encuentran vinculados a una actitud positiva para la labor y generan gran complacencia; en tanto que los factores de higiene encontrados en la población estudiada se encuentran vinculados a actitudes perjudiciales hacia el trabajo y son generadores de no satisfacción. Las conclusiones señalan que el clima laboral afecta la conducta de los trabajadores, el ambiente del equipo de trabajo afecta los resultados. Si este entorno es positivo, motiva a los trabajadores a que mejoren su desempeño laboral superando las expectativas laborales.

López (2015), “Las Remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de transporte y obras públicas de Tungurahua”. Universidad Técnica de Ambato. Ambato. Ecuador. Objetivo: analizar cómo se perciben los salarios y de qué manera influye en la motivación laboral. De diseño exploratorio y de tipo descriptivo y correlacional. Población de 90 funcionarios. Se empleó la encuesta. En base a los resultados señalan que: casi todos los trabajadores del ministerio creen que la fuente esencial de

motivación para el trabajo es económica, lo cual es muy razonable porque los funcionarios contribuyen con sus habilidades al ministerio por una tarifa económica y solo un pequeño porcentaje está conforme con ello. Las conclusiones señalan que los factores que motivan el trabajo no son solo externos sino también internos, lo que significa que cada empleado se define a sí mismo y proviene no de la organización sino de las personas.

Sum (2015), “Motivación y desempeño laboral”, la Universidad Rafael Landívar fue quien la aprobó. Quetzaltenango. Guatemala. Objetivo: establecer de qué forma la motivación tiene influencia en el desempeño laboral. De tipo descriptivo. Población de 34 colaboradores. Se empleó la encuesta. Los resultados sostienen que la motivación efectivamente tiene influencia en el desempeño laboral del personal. Las conclusiones señalan que los datos derivados para cada ítem fueron generalmente consistentes con el tema, y estadísticamente los resultados están dentro de los límites de significancia y confiabilidad.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Huaman (2021), “Motivación y rendimiento laboral de los colaboradores administrativos en la Municipalidad Distrital de la Encañada, Cajamarca”. Universidad César Vallejo. Chiclayo. Perú. Objetivo: determinar la relación entre la motivación y el rendimiento laboral. Es una investigación básica, de diseño no experimental. Población: 70 trabajadores. Muestra: 20 trabajadores. Se empleó la encuesta. Los resultados sostienen que se obtuvo una correlación de Rho Spearman del 0,505 la cual es positiva moderada, donde la motivación intrínseca interviene moderadamente en el rendimiento laboral en los aspectos como el crecimiento profesional y proactividad; luego se obtuvo una relación de 0,267, la cual es una relación positiva baja según la tabla de valores de Rho Spearman, donde la motivación extrínseca indica que si en caso no hay retribuciones y políticas de bonos mejores, no habrá un mejor rendimiento laboral. Las conclusiones señalan que conforme la motivación laboral sea elevada, el rendimiento laboral será mayor, encontrándose una correlación de $r=0,610$.

Delgado y Sandoval (2020), “La motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza – Trujillo – 2020”. Universidad César Vallejo. Trujillo. Perú. Objetivo: diseñar un plan para mejorar y elevar la motivación laboral y el rendimiento laboral. Su diseño es: no experimental. Es de tipo: transversal y descriptivo. Población: 89 personas. Muestra: 72 empleados. Se empleó la encuesta. En base a los resultados mencionan que el grado de motivación extrínseca fue de 55.6% donde los colaboradores tienden a tener un nivel muy bajo y el 43.1% tiene un grado medio de motivación, en cambio, solo el 1.4% mencionó que se encuentra motivado; luego encontramos la motivación intrínseca, en la cual el 51.4% de trabajadores tiene una motivación media y el 43.1% un grado bajo, en cambio, solamente el 5.6% poseen una elevada motivación. Las conclusiones señalan que se planteará un plan de mejora, que la organización controlará y monitoreará por un experto apto en asuntos de motivación y rendimiento laboral, planeando capacitaciones continuas, las cuales permitirán al empleado elevar su motivación y rendimiento laboral.

Miranda (2020), “Gestión motivacional en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – Huánuco – 2019”, la Universidad de Huánuco fue quien la aprobó. Huánuco. Perú. Objetivo: determinar la relación existente entre la gestión motivacional y el rendimiento laboral. Su diseño es: no experimental. Es de tipo: transversal y correlacional. Población de 70 trabajadores. Técnica: la encuesta. En base a los resultados indican que: el 87.5% indicó que es bajo el grado de gestión motivacional y el 12.5% indicó que es medio; luego encontramos que el 78.0% indicó un grado bajo de rendimiento laboral y el 22.0% indicó un grado de rendimiento laboral moderado. Las conclusiones señalan que hay una relación positiva y significativa entre la gestión motivacional y el rendimiento laboral, el coeficiente de correlación fue de 0.763, el cual significa que existe una correlación elevada entre las variables $p = 0.000 < 0.01$, significa que cuanto más gestión motivacional exista, mayor será el rendimiento laboral.

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Motivación laboral

A. Definiciones

Chiavenato (2011) explica que “en general, un motivo es cualquier cosa que promueve a un individuo a comportarse de cierto modo o le provoca un prejuicio, una determinada conducta” (p. 47).

Griffin (2011) explica que “la motivación es un grupo de fuerzas que hacen que los individuos actúen de una determinada manera” (p. 509).

Robbins y Coulter (2010) explican que “la motivación es el proceso por el cual los esfuerzos de un individuo son energizados, encaminados y continuados para lograr un objetivo. Esta definición posee tres componentes principales: energía, dirección y constancia” (p. 341).

Bateman y Snell (2009) señalan que “la motivación laboral es el empeño que energiza, dirige y apoya los empeños de un individuo. Todos los comportamientos son inducidos excepto las reacciones involuntarias como el parpadeo (que tienen que ver poco con la gestión), es causado” (p. 470).

Whetten y Cameron (2005) indican que “la motivación laboral simboliza el anhelo y el compromiso del trabajador para que se desempeñe refleje en el esfuerzo asociado con la labor” (p. 300).

Chiavenato (2004) precisa que “la motivación es una fuerza tenaz que hace que una persona se comporte de cierto modo con el fin de indemnizar uno o más requerimientos” (p. 102).

B. Dimensiones

Griffin y Van Fleet (2016) indican que el psicólogo Frederick Herzberg desarrolló su teoría a partir de preguntas que planteó a un grupo de empleados, pidiéndoles que recordaran un momento en el que se sintieron satisfechos o motivados, o viceversa. Para su sorpresa, encontró que existían diferentes dimensiones interrelacionadas entre la satisfacción y la insatisfacción, más específicamente, la persona que mostraba “mala remuneración” se sentía

insatisfecha, no obstante, señala que las “buenas remuneraciones” no son necesarias para sentir satisfacción. En cambio, se señalaron otros aspectos como fuente de motivación y satisfacción.

Con ello Herzberg concluyó que la visión típica de complacencia en el trabajo no estaba integrada totalmente. Este enfoque induce que la complacencia y la no satisfacción simbolizan extremos de un continuo. Las personas pueden que sientan alegría, descontento o estar en el medio de estos. Aunque las juntas de este psicólogo asimismo hallaron dos dimensiones diferentes; la primera partía de la satisfacción a una satisfacción nula, y la segunda partía de una insatisfacción a una insatisfacción.

Como resultado, se han encontrado muchos precedentes. Herzberg propone dos etapas en el proceso de motivación de los empleados. Primero, los gerentes deben asegurarse de que no haya brechas en los factores de higiene: los salarios y la seguridad deben pagarse a tiempo, las condiciones de trabajo no deben ser inseguras, el ambiente debe ser adecuado, entre otras cosas, debe permitirse la supervisión. Midiendo adecuadamente estos factores, los gerentes no motivan, sino que solo verifican si los empleados están “insatisfechos” o no. Los gerentes que solo están tratando de “complacer” a los empleados con factores de higiene a menudo los usan simplemente para cumplir. Por ende, este último pasa a la segunda etapa: dotar a los empleados de factores motivadores como: el reconocimiento y el logro. Como resultado, existirá un buen nivel de satisfacción y motivación. En consecuencia, se obtienen las siguientes dimensiones:

a. Factores de motivación

Estos son los que se enfocan en las necesidades más significativas, incluidas las ganancias, el reconocimiento, el compromiso y las oportunidades de crecimiento.

Según Herzberg, cuando no hay un motivador, los empleados están desinteresados en su trabajo, mientras que cuando hay un motivador, están motivados y satisfechos.

b. Factores higiénicos

Incluyen la presencia o ausencia de reacciones adversas. No obstante, estos factores buenos eliminan la insatisfacción de manera clara; por sí mismos, no causan una satisfacción y motivación increíbles a los empleados en su trabajo.

C. Importancia de la motivación laboral

Griffin (2011) señala que el desempeño personal está establecido por tres componentes: la motivación (el anhelo de efectuar la tarea), las habilidades (la capacidad de realizar la tarea) y el entorno de trabajo (los recursos que se requieren para realizar la tarea). Si el trabajador no tiene la capacidad, el encargado puede capacitarlo o reemplazarlo. Si existe una problemática con los recursos, el administrador puede solucionarlo. Pero si la motivación es un problema, el trabajo del gerente es aún más difícil. El comportamiento personal es un fenómeno confuso y a los gerentes les puede resultar difícil entender la naturaleza exacta de la dificultad y cómo tratarla. Por lo tanto, la motivación es esencial por su importancia como determinante del desempeño y por su naturaleza intangible.

El proceso de motivación inicia con la ausencia de necesidad. Por ejemplo, en el momento que un empleado se siente mal pagado, siente la necesidad de un ingreso adicional. En respuesta, los trabajadores buscan satisfacer una necesidad, como trabajar duro para tratar de obtener un aumento de sueldo o irse a un trabajo nuevo. Posteriormente, selecciona una elección que buscar. Luego de hacer su elección (por ejemplo, laborar arduamente e invertir más horas en un tiempo sensato), después hace una evaluación de su éxito. Si su ardua labor conduce a un aumento de salario, puede sentirse bien acerca de y continuar con su ardua labor. Pero si aún no ha recibido ningún pago, tal vez debería probar otra alternativa.

D. Perspectivas históricas sobre la motivación laboral

Griffin (2011) indica que para estimar lo que sabemos sobre la motivación laboral, es ventajoso observar los primeros enfoques. Los enfoques tradicionales, de relaciones humanas y los recursos humanos han arrojado algo de luz sobre la motivación.

- Enfoque tradicional: se representa mejor en el trabajo de Frederick W. Taylor, Taylor aboga por un sistema de pago de incentivos. Él cree que los encargados saben más sobre los trabajos que tienen que los empleados y argumenta que las ganancias son el principal motor de las personas. Otros supuestos del enfoque tradicional son que el trabajo es intrínsecamente desagradable para casi todos los individuos y que la cantidad de dinero que ganan es más esencial para los trabajadores que la naturaleza la labor en sí. Por ende, se espera que los individuos realicen cualquier tipo de labor si se les retribuye lo suficiente.
- Enfoque de las relaciones humanas: Destacaron el papel social de las personas en el trabajo. Su objetivo principal era que los trabajadores tuvieran fuertes requerimientos sociales y que fueran más esenciales que el dinero para darles motivación. Los favorecedores del enfoque de las relaciones humanas alentaron a los encargados a hacer que los empleados se sintieran valorados y les proporcionaran baja moral y disciplina al realizar tareas rutinarias. Se deseaba que la ilusión de la intervención y valor indemnizara las necesidades básicas sociales de las personas y condujera a una mayor motivación para actuar.
- Enfoque de recursos humanos: para la motivación son requerimientos y motivación un paso más allá. En tanto que las relaciones humanas creen que la ilusión de contribución e intervención aumenta la motivación, la visión de recursos humanos sostiene que las contribuciones en sí mismas tienen valor para las personas y las empresas. Supone que los individuos desean favorecer y poseen la capacidad de contribuir realmente. Por tanto, es responsabilidad de la dirección fomentar la participación y generar un ambiente laboral que aproveche al máximo los recursos humanos disponibles. Esta filosofía sustenta el pensamiento más moderno sobre la motivación de los trabajadores.

E. Ciclo Motivacional

Chiavenato (2004) indica que, desde la aplicación de la teoría de las relaciones humanas, todo tipo de teorías psíquicas de la motivación se han aplicado en las empresas. Se ha encontrado que todo comportamiento humano tiene un motivo y que el motivo es la tensión constante que hace que la persona actúe de

determinado modo con el fin de indemnizar uno o varios requerimientos. De ahí el concepto de ciclo de motivación: el cuerpo humano que mantiene un estado de proporción psíquica (el equilibrio de las fuerzas psíquicas, de acuerdo con Lewin) hasta que el estímulo lo perturba o genera un requerimiento, lo que da como resultado un estado de estrés que reemplaza al estado de equilibrio. El estrés crea una conducta o acción que puede satisfacer un requerimiento. Si esto se cumple, el cuerpo regresa a su estado de proporción original hasta que se produce otro estímulo. Cada satisfacción libera estrés.

F. Teorías más conocidas sobre la motivación laboral

Chiavenato (2011) nos explica que las teorías más populares de la motivación se encuentran asociadas con los requerimientos humanos. Esta es la jerarquía de necesidades humanas de Maslow.

a. Jerarquía de necesidades de Maslow: Aquí destaca la teoría motivacional, es la teoría de Maslow y se fundamenta en la jerarquía de las necesidades humanas. Estas necesidades se organizan en una jerarquía conforme a su importancia para el comportamiento humano. En la parte inferior se encuentran las necesidades menos comunes y recurrentes, en tanto que en la parte superior se encuentran las necesidades más complejas e intelectuales.

- Necesidades fisiológicas: Crean un bajo nivel de necesidad humana. Estas son necesidades naturales, como la necesidad de comer, dormir y descansar, cobijarse o el deseo sexual.
- Necesidades de seguridad: Es el segundo nivel de las necesidades. Exhortan a los individuos a resguardarse de cualquier riesgo, ya sea real o ficticio, físico o abstracto.

Necesidades sociales: Surgen en la vida social de las personas con los demás. Es la necesidad de relación, de compartir, de ser aceptados por los compañeros, intercambiar amistad, afecto y amor.

- Necesidades de estimación: Son necesidades que se asocian con la manera en que un individuo se ve a sí mismo y se evalúa a sí mismo, significa, con la autovaloración y la autoestima.

- Necesidades de autorrealización: Son las necesidades humanas más altas y están en la parte superior de la jerarquía.
- b. Teoría de los dos factores de Herzberg: Mientras que Maslow basó su teoría de la motivación en distintas necesidades humanas, Herzberg basó su teoría en el clima exterior. La motivación laboral depende de dos elementos para Herzberg.
- Factores de higiene: Son las condiciones que envuelven a los individuos en el lugar de trabajo, incluyendo condiciones físicas y ambiente laboral, estipendios, beneficios sociales, políticas empresariales, forma de inspección, ambiente de relación entre la gerencia y los trabajadores, ordenanzas internas, congruencias actuales, etc.
 - Factores motivacionales: Son el contenido del rol cubierto, y los deberes y obligaciones asociados al mismo; produce efectos satisfactorios duraderos y aumenta la productividad por encima de lo normal.
- c. Modelo de motivación situacional de Vroom La teoría de la motivación de Victor Vroom se limita a la motivación productiva, el rechazo de nociones preconcebidas y el reconocimiento de las discrepancias personales. Según Vroom, hay tres factores en cada persona que establecen la motivación para producir.
- Las metas personales, significa, la fuerza del anhelo de alcanzar la meta.
 - El vínculo que las personas perciben entre el rendimiento y la obtención de sus metas personales.
 - La capacidad de la persona para interceder en el grado de su rendimiento, ya que piensa que puede influir en ella.
- d. Teoría de las expectativas: En su trabajo de motivación, Lawler III halló pruebas convincentes de que el dinero puede influir en el rendimiento y demás conductas. En varias empresas, el vínculo inconsistente entre dinero y desempeño es por diferentes motivos, a saber:
- Una gran brecha entre el desempeño y el correspondiente incentivo de los salarios. La falta de motivación y la demora en recibirlo hacen que las personas piensen erróneamente que las ganancias de las personas no se basan en su desempeño.

- Las evaluaciones de desempeño no llevan a brechas salariales, porque a los encargados y evaluadores no les agrada tratar con sujetos que se desempeñan mal y no están aptos a aceptar incentivos o que paguen menos que sus colegas con desempeño mejor.
- La política de compensación de las empresas, en general, se basa en políticas gubernamentales o acuerdos sindicales, que son de carácter general y buscan ajustar los salarios aleatoriamente para anular la influencia de la dinámica inflacionaria.
- El sesgo inducido por la teoría de las relaciones humanas antigua hacia los salarios mismos y las restricciones del modelo Homo Economicus fue propagado por la teoría de la gestión científica de Taylor.

G. Empowerment, estrategia de motivación laboral conocida

Bateman y Snell (2009) indican que actualmente, a menudo puede escuchar a los gerentes hablar sobre cómo “ascienden” a sus empleados. Las personas pueden sentirse empoderados o no, y los equipos pueden poseer una “cultura” de empowerment que predice el desempeño de la unidad laboral. El empowerment es compartir el poder con los trabajadores, fortaleciendo así su creencia en ser capaces de realizar su labor y su creencia de que son contribuyentes influyentes para la empresa. Desafortunadamente, el empowerment no siempre está a la altura de las expectativas. Una dificultad es que los gerentes lo rechazan con mensajes opuestos, como “Realiza tus mismas labores, de la manera en que te decimos”, pero el empowerment puede ser muy motivador en el momento que se practica correctamente.

El empowerment conduce a cambios en las creencias de los trabajadores, desde una sensación de impotencia hasta una fuerte creencia en su propia eficacia. Como resultado, las personas se vuelven más proactivas y persistentes en el logro de las metas y la visión de un líder, inclusive frente a las dificultades. Concretamente, el empowerment estimula a los trabajadores a: primero, sentir el significado de su labor; que tu trabajo se alinee con sus cualidades. Segundo, que perciban ser competentes o capaces de hacer su labor hábilmente. Tercero, que posean un sentido de autodeterminación, de lograr seleccionar sus labores, métodos

y progreso de su labor; y cuarto, que tengan un efecto: significa, gana cierta influencia en las determinaciones estratégicas, gerenciales u operativas importantes, o de los efectos del trabajo.

Para fomentar el empowerment, la gerencia tiene que generar un entorno en el que todos los trabajadores perciban que poseen un impacto real en el desempeño de la empresa y los estándares de desempeño dentro de su área de responsabilidad. Un entorno laboral propicio que brinde a las personas los datos que necesitan con el fin de rendir al máximo; saber cómo utilizar esta información en su trabajo; el poder de elegir determinaciones les da control sobre su trabajo y las recompensas que ganan por las contribuciones que hacen. Dicho entorno somete los costos ya que se requieren menos personas para supervisar, controlar y coordinar. Optimiza la calidad y el servicio para un desempeño elevado que se inspire en la fuente, de las personas que trabajan. Asimismo, permite una acción rápida, ya que todos en el campo identifican problemas, soluciones y congruencias para la invención en las que se encuentran permitidas para ejercer.

H. Teorías contemporáneas sobre la motivación

Robbins y Coulter (2010) explican que las teorías que consideramos en este apartado simbolizan las interpretaciones actuales de la motivación de los trabajadores. Los enfoques modernos de la motivación son la teoría de la determinación de objetivos, del refuerzo, del diseño de puestos, de la equidad y de las expectativas.

- Teoría del establecimiento de objetivos. Nos dice que primero debe trabajar hacia un objetivo, que es la principal fuente de motivación en el mundo laboral. En segundo lugar, las conclusiones de la teoría de la determinación de objetivos se aplican a aquellos que admiten y se comprometen a alcanzar los objetivos. Los objetivos desafiantes solo se traducirán en un alto desempeño si se admiten. En última instancia, sabemos que los sujetos se desempeñan mejor si reciben feedback sobre su progreso hacia una meta porque les favorece a diferenciar entre lo que hicieron y lo que quieren hacer.

- Teoría del refuerzo. Establece que la conducta se produce en base de sus efectos. Los efectos que ocurren seguidamente luego de la conducta y elevan la posibilidad de que la conducta se repita, son llamados reforzadores.
- Teoría del diseño de puestos. Usamos el término diseño de puesto con el fin de hacer referencia a cómo se mezclan las labores con el fin de crear puestos completos. Los puestos que ocupan los individuos en una empresa no tienen que evolucionar casualmente. Los administradores tienen que diseñar el trabajo deliberado y reflexivamente para reflejar las necesidades del ambiente cambiante, la tecnología organizacional y las habilidades, capacidades e intereses de sus trabajadores. En el momento que el trabajo se diseña de esta manera, los trabajadores están motivados para laborar más duro. Observemos algunas de las maneras en que los gerentes diseñan negocios inspiradores.
- Teoría de la equidad. J. Stacy Adams fue quien la desarrolló, sugiere que los trabajadores cotejen lo que reciben por su labor (el resultado) en vínculo con lo que aportan (el insumo), y luego cotejen el vínculo insumo-resultado con los resultados de otros trabajadores. Si el trabajador siente que son iguales, está bien. No obstante, si la proporción no es comparable, los trabajadores sentirán que están pagados de menos o de más.
- Teoría de la expectativa. Establece que una persona tiende a ejercer de cierto modo en función de la expectativa de que la acción conducirá a un determinado efecto y el atractivo de ese resultado para la persona. Consta de tres variables o relaciones.

I. Motivación de los trabajadores mediante el rediseño del trabajo

Whetten y Cameron (2005) explican que el diseño del trabajo es un proceso de hacer que coincidan las particularidades de la labor con las habilidades e intereses de los empleados. Un modelo popular de diseño de puestos plantea que ciertos aspectos del trabajo hacen que los empleados perciban respuestas psíquicas determinadas llamadas “estados”. Al mismo tiempo, estas respuestas psíquicas generan efectos individuales y prácticos específicos. En una serie de indagaciones empíricas, se ha encontrado que cinco aspectos centrales del trabajo (diversidad de

destrezas, identidad de actividad, categoría de la actividad, independencia y feedback) se encuentran positivamente asociados con la complacencia en el trabajo.

Cuanto mayor sea la variedad de habilidades que una persona puede utilizar para realizar su trabajo, más importante y valiosa será la actividad. Del mismo modo, cuanto más probable es que una persona tenga un trabajo de principio a fin (identidad de la labor), más directo es el impacto que tiene el trabajo en la labor o la vida de los demás (importancia del trabajo), más gratificante es el trabajo para los demás. Por otro lado, cuando la labor requiere poca habilidad, solo se desempeña una fracción de la actividad o la pequeña influencia en el trabajo de los demás parece insignificante.

Cuanto mayor es la autonomía en el trabajo (la libertad de elegir cómo y cuándo se realizan ciertas tareas), más responsabilidad sienten los empleados por sus propios éxitos y fracasos. Una mayor responsabilidad conduce a un mayor compromiso con el trabajo. La autonomía se aumenta mediante la creación de horarios de trabajo flexibles, la descentralización de la toma de decisiones o la eliminación selectiva de controles formales, como tocar una campana con el fin de señalar el inicio y el final de la jornada laboral.

Finalmente, cuantos más comentarios reciban las personas sobre lo bien que están haciendo su trabajo, más sabrán sobre los resultados que están obteniendo. Conocer los resultados permite a los empleados comprender los beneficios del trabajo que realizan. Las percepciones de los trabajadores sobre los logros se pueden mejorar aumentando el contacto directo con los consumidores o proporcionando comentarios sobre cómo su trabajo se alinea y contribuye al rendimiento general organizacional.

J. Promoción de un ambiente de trabajo motivador

Whetten y Cameron (2005) aluden que el segundo factor del desempeño laboral es la motivación. Si bien es esencial satisfacer las necesidades de capacitación y apoyo de los subordinados y participar activamente en el proceso de contratación y ajuste del trabajo para asegurar un buen ajuste, el impacto de las acciones de un gerente es igualmente importante para la motivación diaria de los subordinados. Los gerentes efectivos dedican suficiente tiempo a fomentar y

mejorar la motivación de los trabajadores, lo que es evidente a través de su empeño e interés.

En una de sus importantes contribuciones al pensamiento gerencial, Douglas McGregor (1960) introdujo el término Teoría X con el fin de hacer referencia a un estilo gerencial diferenciado por una estrecha supervisión. La suposición primordial de esta teoría es que las personas realmente no quieren laborar duro ni asumir compromisos. Por ende, para hacer el trabajo, los gerentes tienen que coaccionar, amenazar, manipular y monitorear de cerca a sus trabajadores. Por el contrario, McGregor adopta el enfoque de la Teoría X de los colaboradores. Dijo que los empleados básicamente quieren realizar un excelente trabajo y asumir más responsabilidades; por ende, el papel de la gerencia es apoyar a los empleados a desarrollar su potencial dirigiendo efectivamente su motivación para lograr el éxito. Desafortunadamente, McGregor descubrió que casi todos los gerentes están de acuerdo con las suposiciones de la Teoría X sobre la motivación de los empleados.

El supuesto predominio del punto de vista de la Teoría X plantea una serie de preguntas interesantes sobre la motivación. ¿Cuál es la intención de enseñar habilidades motivacionales a los gerentes? ¿Los gerentes necesitan aprender estas habilidades con el fin de apoyar a sus trabajadores a lograr su potencial? O, ¿estamos enseñando estas habilidades a los gerentes para que logren controlar de forma efectiva la conducta de los trabajadores? Estos problemas llevan naturalmente a una variedad de problemas relacionados con el vínculo entre los trabajadores y la gerencia. Suponiendo que un gerente se sienta responsable de conservar un cierto grado de productividad, ¿asimismo es posible sentirse inquieto sobre los requerimientos y anhelos de los trabajadores? Dicho de otro modo, ¿las inquietudes sobre la moral de los empleados y el rendimiento de la organización son compatibles o recíprocamente excluyentes?

Las investigaciones contemporáneas, del mismo modo como la práctica con programas de motivación organizacional bien conocidos, respaldan la opinión de que las preocupaciones sobre el estado de ánimo y el desempeño pueden coexistir. El enfoque integrador de la motivación sugiere que, si bien es esencial que los trabajadores sean buenos en lo que hacen y en cómo son tratados, esta preocupación no tiene que eclipsar sus responsabilidades, es responsabilidad de la gerencia hacer que todos rindan cuentas por los resultados logrados. Los gerentes tienen que evitar

la doble trampa de laborar con el fin de aumentar la moral de los trabajadores en su propio beneficio o lograr resultados a corto plazo a expensas del compromiso a largo plazo. Los mejores gerentes poseen sujetos productivos y también satisfechos con su ambiente de trabajo.

K. Factores que intervienen en la motivación laboral

Peña y Villón (2017) explican que hay una serie de factores que interfieren en el proceso de motivación laboral y que aportan a la consecución de las metas trazados, ya sea de forma individual o colectiva. Entre los siguientes figuran varios factores: 1° Tener una relación laboral en la que se demuestre satisfacción, motivación y desempeño; 2° Prevalencia de satisfacción laboral y expectativas de recompensa; 3° Un clima laboral positivo en el que los trabajadores estén cómodos; y 4° Efectos de la complacencia en el trabajo.

Una vez que se identifican estos factores y la motivación está presente, es posible motivar el comportamiento del trabajador para lograr el objetivo anhelado. En el momento que el trabajador sienta que ha logrado con éxito su objetivo, sentirá que ha logrado su meta y estará en la búsqueda de otro requerimiento con el fin de satisfacerla. El empleado siempre aspira a lograr lo que se le ofrece, y la compensación es el efecto de lo logrado.

- a. **Involucramiento de los Ejecutivos:** En todas las empresas, los ejecutivos tienen un rol significativo porque son los responsables de implementar mecanismos de éxito para involucrar y motivar a sus trabajadores. Es un trabajo duro porque cada trabajador está motivado por algo diferente; básicamente, el gerente tiene que conocer las inquietudes, perspectivas y requerimientos de cada trabajador. De igual forma, los gerentes tienen que tener confianza en sus trabajadores, y delegar las labores en las que los trabajadores sientan que pueden confiar, de este modo, los trabajadores crearán un sentido de pertenencia a la empresa.

Los ejecutivos tienen que adoptar estrategias que ayuden a determinar un vínculo entre los trabajadores y la alta dirección. Además, los ejecutivos tienen que requerir y reconocer el trabajo de los trabajadores. El departamento de recursos humanos tiene que ser el encargado de establecer un mecanismo de evaluación de

la actitud y comportamiento de cada trabajador, porque con la correcta gestión se lograrán los objetivos organizacionales.

Se requiere dirigir de manera apropiada a las personas que trabajan en la empresa, motivar a los empleados para lograr un equilibrio el cual permita a los empleados crecer y conseguir estabilidad, y a la empresa conseguir el triunfo a nivel organizacional.

Como se mencionó, se logra apreciar que la motivación laboral es uno de los elementos más significativos para que una organización maximice su potencial productivo, por lo que se puede decir que un gerente tiene que poseer buenas herramientas para el desarrollo dinámico de una fuerza de trabajo efectiva.

Variable dependiente: Rendimiento laboral

A. Definiciones

Mendieta, Erazo y Narváez (2020) señalan que “el rendimiento laboral es el provecho entre los objetivos trazados para el trabajador sobre su desempeño y las metas alcanzadas internamente en la empresa” (p. 293).

Gabini y Salessi (2016) indican que “el (RL) rendimiento laboral es una de las disciplinas del comportamiento organizacional que recibe más atención por parte de los académicos” (p. 32).

Cortegana (2021) explica que “el rendimiento laboral es una medida de la eficacia o ineficacia de la labor efectuada por los empleados en la organización. El rendimiento laboral se mide de forma personal o grupal; la productividad es el indicador esencial” (p. 19).

Longo (2005) explica que “el rendimiento laboral sin duda es una fuente de datos provechosos para diseñar salarios, capacitaciones, planes de carrera y más, pero, principalmente, cómo las personas contribuyen a las organizaciones en las que laboran” (p. 131).

D' Alessio (2002) alude que “el rendimiento es la definición, cálculo y administración del rendimiento de los recursos humanos de la organización. La evaluación tiene que ser una labor con visión de futuro que proporcione a los

empleados datos provechosos y les ayude a alcanzar niveles más altos de rendimiento, para su uso con fines de gestión o progreso” (p. 270).

B. Dimensiones

Koontz, Wehrich y Cannice (2012) señalaron que las dimensiones del rendimiento laboral son las mencionadas posteriormente:

a. Condiciones personales

Parten de la percepción de los aspectos que definen el concepto de personas en el ámbito de trabajo, y por ello en el concepto de responsabilidad está tanto la condición de puntualidad en el centro de trabajo como la condición el lucro de las labores encomendadas, en las que utiliza su capacidad para poner en práctica los discernimientos que tiene, de esta forma, es capaz de realizar sin esfuerzo las tareas en el tiempo previsto y con esfuerzo mínimo y mostrando resultados relacionados con la satisfacción con lo efectuado.

b. Característica del trabajo

Determinan que el clima de trabajo, su distribución orgánica y su función establecen el factor externo del desempeño del empleado en relación con el ambiente propuesto y, además de la presencia de instalaciones adecuadas y consistentes, la coherencia influirá en la responsabilidad por el logro de las metas empresariales en los medios de producción. Por ese motivo, se ha demostrado que este procedimiento completa la calidad de la labor efectuada en su puesto de trabajo de forma personal o en grupo, así como para diferenciar entre jefes de área o trabajadores, por su nivel de productividad y dedicación en tiempo y energía, de forma que la autonomía y la cooperación para alcanzar los objetivos deben ser consideradas de manera efectiva.

c. Relaciones interpersonales

Es ser capaz de conectar, organizar cualquier organización en la que los empleados interactúen e intercambien variedades de conceptos comerciales, así como hacer un intercambio de prácticas basado en la obtención de metas habituales, lo que condiciona la extensión de las relaciones que hay entre la empresa y sus

estructuras graduadas, y determinan el tipo de trato que conlleva el clima de trabajo, designado ambiente laboral o sencillamente clima de vínculos de trabajo.

C. Caracterización del rendimiento laboral

Granda (2006) explica que en lo relacionado al rendimiento laboral, es importante señalar que la gestión moderna diferencia de manera clara entre eficiencia, rendimiento y eficacia organizacional. La eficiencia en general es la relación de la producción y la energía consumida en ella. Por ejemplo, si dos empleados usan la misma cantidad de energía en cierta labor, pero el primer trabajador genera la mitad de energía que el segundo, entonces se dice que el primer trabajador es menos eficaz. Por otro extremo, la productividad es la eficiencia, en calidad y cantidad, que produce un empleado en un cierto tiempo establecido. Salazar Larraín plantea la siguiente definición de rendimiento: “Es la eficacia de los empleados, medida por volúmenes de producción satisfactorios, por trabajador, por hora/persona o por día de labor/persona”. Cuando se trata de productividad, casi todas las personas estarían de acuerdo en que la productividad es un proceso de lograr más de lo que inviertes y adaptar tu trabajo a lo que quieres en una organización. La productividad es determinada al usar los recursos y los resultados obtenidos, en función de lo deseado, y esto asocia la productividad con los recursos técnicos, económicos y humanos disponibles en la organización, lo que extiende la noción de productividad. Moll define la productividad como “una medida del acto de administrar o actuar, o incluso el vínculo entre lo que se produce y lo que se consume”. Posteriormente, Schein concibe la efectividad en la organización como el desarrollo, medido por la velocidad, el costo y la sencillez, en el logro de los objetivos organizacionales planteados.

D. Factores que intervienen en el rendimiento laboral

Granda (2006) alude que el estudio de los factores de rendimiento laboral ha determinado de manera clara que la productividad es el efecto de la mediación de una gran cantidad de factores, personales (trabajadores) y situacionales (naturaleza del trabajo, organización); tanto subjetivos (ambiente de trabajo, estimulaciones, entre otros) y objetivos (condiciones materiales, estipendios, entre otros); tanto

racionales, e irracionales. Los factores individuales esenciales son los mencionados a continuación:

- Factores físicos de los trabajadores: coordinación de movimientos, habilidad, fuerza, firmeza y restricciones físicas.
- Factores formativos: educación, formación, práctica laboral, mentoring, entre otros.
- Factores psicológicos: sentidos, nivel intelectual, capacidad de aprender, actitud, destrezas, temperamento, motivación, complacencia en el trabajo, ética, entre otros.

Los factores situacionales esenciales son los mencionados a continuación:

- Factores asociados con la naturaleza del trabajo: mayor o menor grado de complejidad, nivel de conflicto, adiestramiento, agotamiento, descanso, luminosidad, ventilación, bulla.
- Factores asociados con la organización: forma de inspección, alicientes, retribución, promoción, salario, entre otros.

E. Evaluación del rendimiento laboral

Granda (2006) explica que, de acuerdo con los autores, estas medidas de rendimiento laboral han recibido distintos nombres. Las designaciones más utilizadas son evaluaciones de rendimiento en el trabajo o evaluaciones de desempeño en el trabajo. Las dos se refieren a la eficiencia y productividad del empleado en el desempeño de las labores en su ocupación, medidas por destreza, habilidad y producción. Las evaluaciones de competencias calculan las capacidades y también requieren información histórica y de productividad para formar una evaluación realmente integral. De esta manera, Calleja afirma que la evaluación del rendimiento laboral (desempeño en el trabajo) es una herramienta esencial para lograr metas en la organización.

El proceso para evaluar a los empleados a menudo se denomina “evaluación del rendimiento”, aunque asimismo se denomina “evaluación del desempeño”, “calificación de méritos”, “calificación de la eficacia”. Tiffin conceptúa las revisiones de rendimiento como: “lo que asignamos revisiones de méritos, que son

evaluaciones sistemáticas de las habilidades de un trabajador por parte de su inspector u otro sujeto adecuadamente reconocido, que está familiarizado con la labor en cuestión”. Es indudable que el punto de vista actual es la gestión por competencias, donde la evaluación calcula la escalabilidad de sus puestos y no solo el comportamiento histórico de los empleados; no obstante, a la luz de esta investigación, se cree que el “rendimiento” es la función del desempeño para realizar la labor y que lo que se requiere en este tipo de actividad es la articulación de las tareas que se establecen estandarizadas por las personas, tales como “eficacia y productividad”.

El evaluar el rendimiento es una labor importante para la gestión de personas. Su objetivo es brindar una imagen relativamente precisa del rendimiento pasado de los empleados y brindar un enfoque razonable sobre su rendimiento futuro. Con respecto a la meta de la evaluación del rendimiento laboral, Hodgetts dice: “La meta de los métodos y técnicas evaluativas del desempeño en el trabajo es proporcionar al calificador una línea de base con el fin de identificar a las personas que se desempeñan por debajo de un nivel admisible y las personas que operan por encima de él”. Hay distintas maneras de establecer el rendimiento laboral de un empleado. Partiendo del enfoque de la secuencia laboral, la evaluación del desempeño se realiza en cualquiera de las etapas mencionadas a continuación:

- En el período previo al entrenamiento. Significa, mientras el empleado va aprendiendo la labor o asignación.
- Por simulación. En otras palabras, se genera un clima laboral artificial y se preparan contextos críticos “típicos” para evaluar el desempeño del empleado en la situación de prueba anterior.
- En la labor real.

Con respecto a los aspectos considerados en el proceso de evaluación de los trabajadores, generalmente se consideran los posteriores:

- Producción de trabajadores. Un indicador muy objetivo de la productividad es el número de productos fabricados o de servicios prestados. Dicho criterio es aplicado esencialmente en trabajos físicos o rutinarios.
- Comportamiento de los trabajadores en el trabajo. Muchas veces es muy conveniente recopilar datos acerca del desempeño laboral de un empleado

preguntándole sobre su comportamiento; o infórmate de sus ausencias, retrasos, reclamaciones, rotaciones, accidentes, entre otros.

- Ideas y reseñas de los empleados. Otro método para establecer el desempeño laboral es recopilar las valoraciones y opiniones de sus asociados sobre su comportamiento en el trabajo. De esta forma puedes conseguir la opinión de tus jefes, subordinados o compañeros del mismo nivel jerárquico.

F. Relación del talento humano con el rendimiento laboral

Según Cabezas y Brito (2021) hay un vínculo sumamente claro y directo entre el talento humano y el rendimiento laboral, pues se puede enfatizar que las particularidades del puesto y la llamada motivación intrínseca establecen el nivel de complacencia y desarrollo del empleado internamente en la empresa, todo lo cual interviene en gran medida en su desempeño. Los estudiosos del asunto creen que existen trabajadores que se pueden motivar pagando más, trabajando menos horas y con condiciones apropiadas de trabajo, en tanto que otros científicos piensan que la motivación se puede aumentar brindando a los trabajadores autonomía y responsabilidad. Los dos enfoques se refieren a la llamada teoría del contenido motivacional, que busca investigar las motivaciones de las personas. En vez de intentar identificar y enumerar los estímulos de motivación, estas teorías pretenden determinar de qué manera se genera la motivación. Significa que, estas teorías se enfocan en por qué las personas prefieren ciertas opciones de conducta para indemnizar sus requerimientos y cómo evalúan su complacencia con el logro de sus metas.

Son estas teorías de motivación contemporáneas las que ilustran indiscutiblemente la estrecha relación entre el talento humano y el rendimiento laboral. Entre estas podemos nombrar las denominadas disonancia cognitiva, reciprocidad, igualitarismo, autopercepción y atribución. En todos estos enfoques, se ha verificado que hay un vínculo inevitable entre la motivación y la complacencia laboral asociada con algún concepto de compromiso organizacional de los trabajadores. En estas mismas indagaciones se encontró que los grados de motivación del talento humano predijeron de manera positiva, en cierto modo, el

compromiso organizacional y predicen de manera negativa la autonomía. También pudieron predecir la felicidad general en el trabajo.

Es de esa manera como la administración del talento humano surge de la gestión estratégica de los flujos de talento en una empresa y su propósito es generar recursos humanos con habilidades accesibles para emparejar a los individuos apropiados con los puestos apropiados en el momento apropiado, todo ello en función de las metas organizacionales estratégicas. La adquisición y seguimiento del talento es otra estrategia clave en la relación estructural entre talento humano y rendimiento laboral. Varias organizaciones no atraen individuos con talento como nuevos integrantes, y esta escasez de talento suele ser una de las mayores barreras para el desarrollo organizacional. Según los especialistas, suplir esta carencia es al mismo tiempo una especie de gran preeminencia estratégica.

Por lo tanto, en el marco de esta idea, queda claro que una de las labores esenciales de los jefes en una empresa es hallar los talentos ocultos de los trabajadores y crear congruencias para que crezcan y florezcan, y esto conduce a un desarrollo efectivo. Sin considerar la eficiencia y sin conocer los factores que la afectan, no es realmente posible avanzar hacia un desarrollo sostenible de la organización. En resumen, casi todas las organizaciones que aspiran a crecer en el mercado global actual entienden que se debe dar la primera prioridad a las personas. Como argumentan los especializados, las empresas no logran encontrar, capacitar y retener trabajadores que logren laborar específicamente en distintas culturas y geografías. Dicho de otra forma, el concepto de talento no tiene cabida en la naturaleza de varias empresas.

Es deber y responsabilidad de las organizaciones en este momento atraer talento y generar habilidades y políticas que desarrollen el enfoque requerido para retener ese talento. Así, en el estrecho vínculo entre la gestión del talento y los alicientes para hacer un mejor trabajo, las empresas están llamadas a identificar talentos y potenciales, así como plantear un camino con el fin de extender el valor que estos talentos logren alcanzar a través de la proyección de su desarrollo, a partir de la creación de centros de atracción que estén en línea con su plan de desarrollo.

G. Modelos del Rendimiento Laboral (RL)

Gabini (2018) explica que a lo largo de los años se han propuesto varios modelos explicativos de rendimiento laboral, por lo que se requiere una síntesis conceptual de los mismos con el fin de conseguir una mejor comprensión de este fenómeno. De esta manera, los modelos de rendimiento laboral se distinguen entre los aplicables a todas las ocupaciones y los desarrollados para ocupaciones determinadas. En lo que se refiere al rendimiento laboral genérico, Murphy y Campbell establecieron su campo al detallar las grandes dimensiones del constructo. Para Murphy, rendimiento laboral se puede modelar partiendo de las siguientes dimensiones:

- a) Comportamientos encaminados a la labor, relacionados con el núcleo laboral;
- b) comportamientos encaminados a las relaciones interpersonales, significa, la comunicación y colaboración con colegas;
- c) comportamientos de pérdida de tiempo, comportamientos que tienden a impedir concentrarse en la labor; y
- d) comportamiento destructivo y arriesgado, que conlleva peligros de pérdida de productividad, perjuicios, entre otros.

Campbell por su parte, planteó un modelo basado en ocho dimensiones:

- a) Habilidades específicas del trabajo, que indican hasta qué punto la persona puede realizar las tareas técnicas requeridas para la labor;
- b) habilidades no relacionadas con una tarea específica, relacionadas con labores que no son específicas de una labor específica, pero que se esperan de un integrante de la empresa;
- c) comunicación oral y escrita, indicando la capacidad del empleado para informar asuntos que le conciernen;
- d) demostración de empeño, que involucra la constancia y persistencia de la persona en el cumplimiento de la labor;
- e) mantener la disciplina individual, incluso evitando la conducta negativa en el lugar de trabajo;

- f) facilitar el rendimiento del equipo, hace referencia a la capacidad de laborar con otras personas;
- g) inspeccionar o controlar los recursos organizacionales; y
- h) gerencia y gestión, responsable de definir las políticas empresariales.

Por último, Borman y Motowidlo argumentan que las dimensiones planteadas primeramente se pueden agrupar en dos aspectos principales de rendimiento laboral: rendimiento de tareas y rendimiento de contexto. El último se ha descrito como las conductas que favorecen directa o indirectamente a mantener el entorno psicosocial de la empresa en la que tiene que operar el núcleo técnico. Ejemplos de labores contextuales son ser voluntario, perseverar, ayudar, cooperar y seguir las pautas. Si bien las asignaciones de tareas a menudo cambian según el tipo de labor, las tareas contextuales son frecuentes a muchos o todas las labores.

H. Que medir del Rendimiento de los trabajadores

Jaén (2010) nos explica que como ya se dijo, en la vida diaria el término rendimiento se usa a menudo de manera vaga, conteniendo efectos y comportamiento. Sin embargo, si bien el rendimiento es un comportamiento, no todo comportamiento es semejante de rendimiento, solo el comportamiento consistente con una meta se considera rendimiento. Entonces, ¿qué tipo de rendimiento o aspecto del rendimiento se tiene que evaluar? En términos generales, se diferencian dos tipos distintos de beneficios según sus efectos para la empresa:

- a) Rendimiento de labor o desempeño en el cargo: Es el comportamiento del empleado frente a los deberes u obligaciones de su puesto e incluye varios factores, tales como:
 - Posee los conocimientos, destrezas y/o técnicas requeridas para hacer las labores.
 - Capacitación para otra labor o mantenerse al día con las variaciones en las necesidades del mismo trabajo.
 - Aplicar conocimientos, labores y técnicas para lograr lo objetivos empresariales.

Este tipo de comportamiento laboral puede ser de dos tipos: el primero se basa en convertir en bienes y servicios las materias primas. La segunda consiste en hacer las primeras labores de apoyo, como la proyección o la inspección.

b) Contextual o extra-rol: Comportamientos que la empresa no requiere formalmente, pero que son importantes para que la empresa tenga éxito. Caracterizado por:

- Voluntarios: nunca se encuentran entre los deberes de la ocupación.
- Intencionales: Es la persona quien toma la decisión de adherirse a su organización por medio de su comportamiento.
- Positivo: a favor de la empresa y trae consigo beneficios.
- Desinteresadas: el motivo principal no es el interés propio, aunque no lo excluye.

Los empleados pueden favorecer al ambiente laboral de varias formas:

- Mejorar la situación psicosocial de la empresa: potenciar la cooperación, la interrelación, la confianza, entre otros, entre trabajadores, o la cooperación con el fin de impedir o someter los problemas.
- Elevando la tendencia a agregar valor organizacional a través de sus propios comportamientos (como aceptar condiciones laborales adversas).
- Haciendo comportamientos que favorezcan a la organización a ahorrar recursos (como reutilizar papel de impresión).

I. Criterios para evaluar el rendimiento

Quiroz (2018) nos explica que los criterios establecidos por la gerencia para evaluar el rendimiento de un trabajador influirán en gran medida en la conducta de estos. Los tres grupos de estándares más habituales son el logro de la labor individual, el comportamiento y los rasgos.

- Resultados de desempeño individuales. Si el fin es más esencial que los medios, la gerencia debe evaluar el desempeño de la tarea del empleado, como la cantidad que ha producido, los desechos creados y el costo unitario producido en el caso de un encargado de planta; o si no, el volumen total de

ventas en el área, el aumento en los ingresos por ventas y la cantidad de cuentas nuevas generadas en el caso de un comerciante.

- Comportamientos. Es complicado atribuir efectos determinados a las acciones de las personas en puestos de asesoramiento o ayuda, o en puestos donde las funciones laborales son parte de un empeño de grupo. El rendimiento del equipo se puede evaluar fácilmente, pero si es dificultoso determinar la contribución de los integrantes individuales del equipo, la administración a menudo evalúa el comportamiento de los trabajadores. Un jefe de planta puede ser evaluado en función de su tasa de informes mensuales o estilo de liderazgo, en tanto que un representante de ventas puede ser evaluado por el número promedio de llamadas de trabajo que recibe, se desempeña todos los días o ayuda a otros representantes de ventas. Los comportamientos evaluados no se limitan necesariamente a los directamente asociados con la productividad personal.
- Rasgos. Contar con una actitud buena, demostrar confianza, ser formal, estar ocupado o tener bastante experiencia son comportamientos ansiados en el lugar de trabajo, pero es esencial que se recuerde que pueden o no estar estrechamente asociados con los efectos positivos de la labor. No obstante, sería ingenuo dejar de lado el asunto de que las empresas aún usan este tipo de características con el fin de medir el rendimiento laboral.

2.3. Definición de términos básicos

Motivación laboral

La motivación es una fuerza tenaz que hace que una persona se comporte de cierto modo con el fin de indemnizar uno o más requerimientos (Chiavenato, 2015).

Factores de motivación

Los motivadores son aquellos que se orientan a las necesidades más importante que abarcan logro, reconocimientos, responsabilidad y oportunidad de crecimiento (Griffin y Van Fleet, 2016).

Factores higiénicos

Los factores de higiene, comprenden presencia o carencia de trabajo insatisfactorio. Sin embargo, aquellos buenos factores remueven de forma clara la insatisfacción (Griffin y Van Fleet, 2016).

Rendimiento laboral

Es el efecto de la fórmula en la que se fracciona la producción con calidad en un tiempo establecido entre los insumos usados (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012).

Condiciones personales

Parten de la percepción de los aspectos que definen el concepto de personas en el ámbito de trabajo, y por ello en el concepto de responsabilidad está tanto la condición de puntualidad en el centro de trabajo como la condición el lucro de las labores encomendadas (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012).

Características del trabajo

Determinan que el ambiente de trabajo, su estructura orgánica y su función establecen el factor externo del desempeño del trabajador en relación con el ambiente propuesto y, además de la presencia de instalaciones adecuadas y consistentes, la coherencia influirá en la responsabilidad por el logro de las metas empresariales en los medios de producción (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012).

Relaciones interpersonales

Es la capacidad de conectar, organizar cualquier empresa en la que los empleados interactúen e intercambien variedades de conceptos comerciales, así como hacer un intercambio de prácticas basado en el logro de objetivos comunes (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012).

2.4. Hipótesis de investigación

2.4.1. Hipótesis general

La motivación laboral influye significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. Los factores de motivación influyen significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.
- b. Los factores higiénicos influyen significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022.

2.5. Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores
MOTIVACIÓN LABORAL	<i>Factores de motivación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Logros. - Reconocimiento. - Trabajo mismo. - Responsabilidad. - Avance y crecimiento
	<i>Factores higiénicos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Supervisores. - Condiciones laborales. - Relaciones interpersonales. - Remuneraciones y seguridad. - Políticas de la compañía y administración

Fuente: Griffin y Van Fleet (2016).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
RENDIMIENTO LABORAL	<i>Condiciones personales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia y puntualidad. - Conocimiento y habilidades. - Eficiencia y responsabilidad.
	<i>Características del trabajo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad del trabajo. - Cantidad del trabajo. - Autonomía del trabajo.
	<i>Relaciones interpersonales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Relación empleado-jefe inmediato. - Retroalimentación del personal. - Participación en la planificación.

Fuente: Koontz, Wehrich y Cannice (2012).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

De tipo básica, “busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose” (Díaz et al., 2013).

Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada, donde el propósito “es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

Diseño no experimental. “Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio” (Hernández et al., 2014).

Enfoque cuantitativo, “usa a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos” (Muñoz, 2011).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población estuvo representada por 247 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari.

3.2.2. Muestra

La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

n	Es el tamaño de la muestra.
p y q	Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
Z	Unidades de desviación estándar.
N	Total de la población.
E	Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 247}{0.0025(247 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 150.58$$

Está representada por 151 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Técnica: encuesta. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son motivación laboral y rendimiento laboral. El cuestionario fue respondido por los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari.

3.4. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software a emplear fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS. Los resultados fueron presentados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo de la motivación laboral

Tabla 1

Distribución de frecuencias de los Factores de motivación

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Considera usted que la Municipalidad celebra sus logros?	45	29.8%	26	17.2%	31	20.5%	22	14.6%	27	17.9%
2. ¿Considera usted que la Municipalidad reconoce su esfuerzo?	50	33.1%	25	16.6%	29	19.2%	22	14.6%	25	16.6%
3. ¿Considera usted que la Municipalidad brinda constantes cambios en su puesto de trabajo?	39	25.8%	30	19.9%	22	14.6%	28	18.5%	32	21.2%
4. ¿Considera usted que la Municipalidad le otorga responsabilidades que lo ayudan a desenvolverse mejor en el trabajo?	37	24.5%	25	16.6%	36	23.8%	27	17.9%	26	17.2%
5. ¿Considera usted que la Municipalidad le brinda las oportunidades en pro de su avance y crecimiento profesional?	34	22.5%	31	20.5%	26	17.2%	29	19.2%	31	20.5%

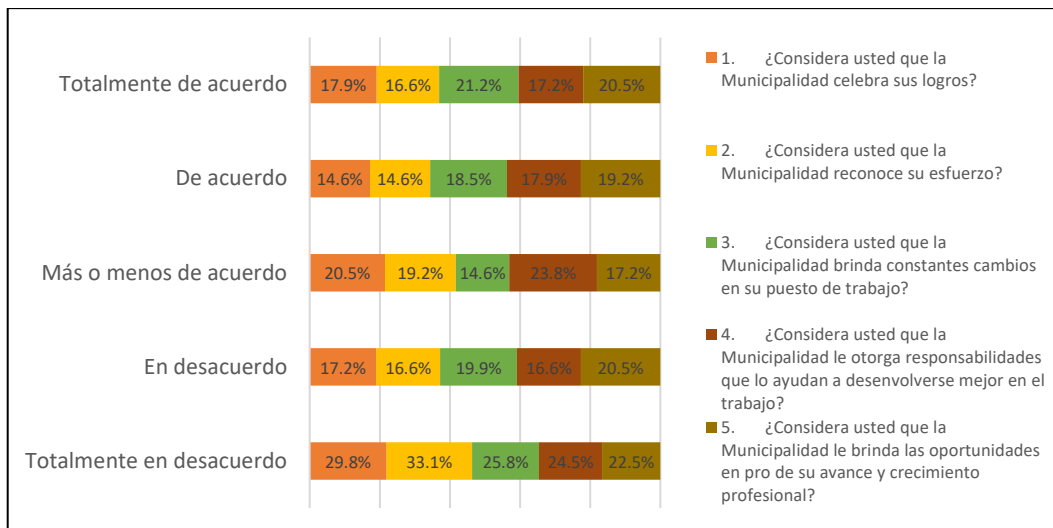


Figura 1. Factores motivacionales.

Tabla 1, en cuanto a si considera que la Municipalidad celebra sus logros el 47% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en referencia a si considera que la Municipalidad reconoce su esfuerzo el 49.7% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que la Municipalidad brinda constantes cambios en su puesto de trabajo el 45.7% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En cuarto lugar, en referencia a si considera que la Municipalidad le otorga responsabilidades que lo ayudan a desenvolverse mejor en el trabajo el 45.7% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En quinto lugar, en cuanto a si considera que la Municipalidad le brinda las oportunidades en pro de su avance y crecimiento profesional el 41.1% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 2

Distribución de frecuencias de los Factores de higiénicos

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. ¿Considera usted que su supervisor lo anima a mejorar sus habilidades en el trabajo?	47	31.1%	28	18.5%	31	20.5%	20	13.2%	25	16.6%
7. ¿Considera usted que las condiciones laborales en la Municipalidad son adecuadas?	49	32.5%	25	16.6%	29	19.2%	23	15.2%	25	16.6%
8. ¿Considera usted que es positivo la relación que lleva con sus colegas?	41	27.2%	34	22.5%	22	14.6%	27	17.9%	27	17.9%
9. ¿Considera usted que la Municipalidad satisface sus expectativas salariales?	38	25.2%	24	15.9%	35	23.2%	28	18.5%	26	17.2%
10. ¿Usted está de acuerdo con las políticas y administración de la Municipalidad?	32	21.2%	32	21.2%	27	17.9%	31	20.5%	29	19.2%

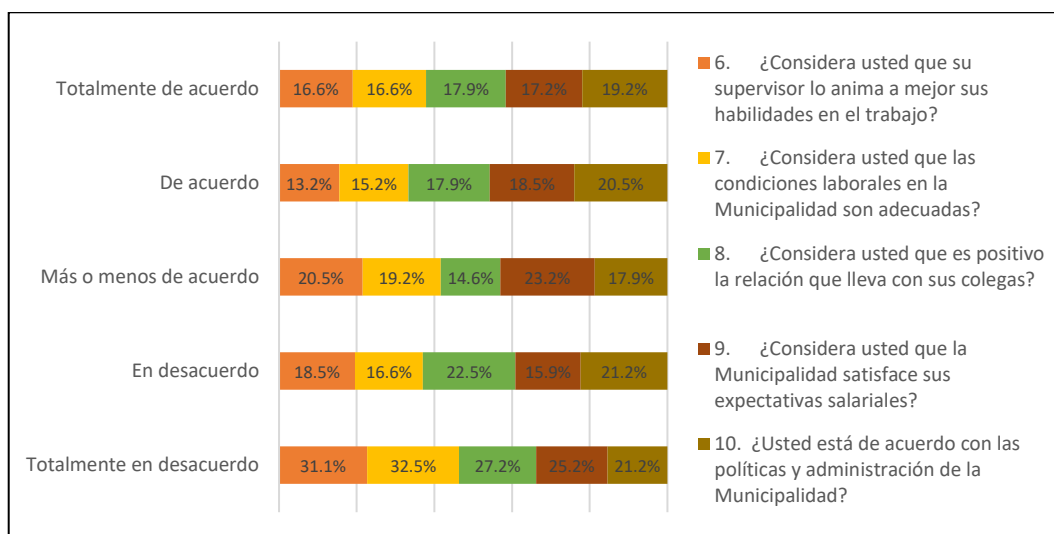


Figura 2. Factores de higiene.

Tabla 2, en cuanto a si considera que su supervisor lo anima a mejorar sus habilidades en el trabajo el 49.7% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en referencia a si considera usted que las condiciones laborales en la Municipalidad son adecuadas el 49% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que es positivo la relación que lleva con sus colegas el 49.7% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En cuarto lugar, en

referencia a si considera que la Municipalidad satisface sus expectativas salariales el 41.1% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En quinto lugar, en cuanto a si considera que Usted está de acuerdo con las políticas y administración de la Municipalidad el 42.4% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

B. Análisis descriptivo del rendimiento laboral

Tabla 3

Distribución de frecuencias de las condiciones personales

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. ¿Cumple con el horario de trabajo?	45	29.8%	26	17.2%	34	22.5%	22	14.6%	24	15.9%
2. ¿Cree que tiene dificultades para cumplir sus actividades, por falta de conocimiento?	52	34.4%	22	14.6%	29	19.2%	24	15.9%	24	15.9%
3. ¿Considera que puede resolver dificultades relacionadas a sus actividades, sin recurrir a los demás?	40	26.5%	31	20.5%	22	14.6%	30	19.9%	28	18.5%

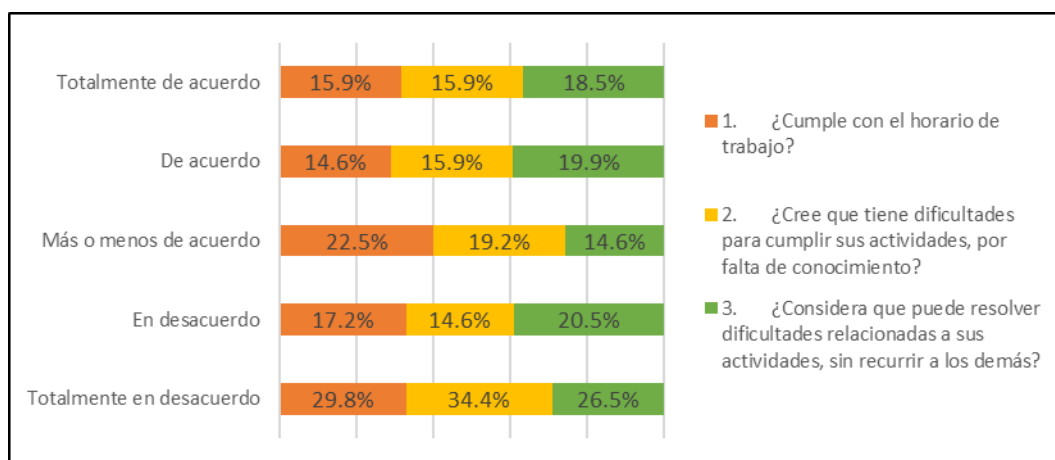


Figura 3. Condiciones personales.

Tabla 3, en cuanto a si cumple con el horario de trabajo el 47% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en referencia a si cree que tiene dificultades para cumplir sus actividades, por falta de conocimiento el 49% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que puede resolver dificultades relacionadas a sus actividades, sin recurrir a los demás el 47% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 4

Distribución de frecuencias de las características del trabajo

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. ¿Considera que su trabajo es propicio al desarrollo de sus actividades?	50	33.1%	27	17.9%	30	19.9%	23	15.2%	21	13.9%
5. ¿Considera que se mantiene un ritmo laboral equilibrado?	49	32.5%	26	17.2%	28	18.5%	22	14.6%	26	17.2%
6. ¿Considera que se tiene la libertad para tomar decisiones propias entorno a su trabajo?	42	27.8%	30	19.9%	19	12.6%	29	19.2%	31	20.5%

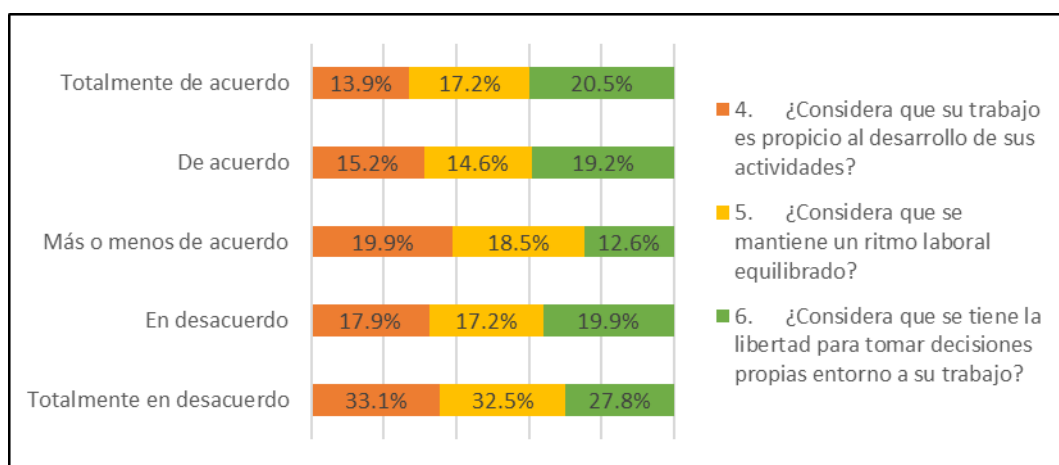


Figura 4. Característica del trabajo.

Tabla 4, en cuanto a si considera que su trabajo es propicio al desarrollo de sus actividades el 51% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en referencia a si considera que se mantiene un ritmo laboral equilibrado el 49.7% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si considera que se tiene la libertad para tomar decisiones propias entorno a su trabajo el 47.7% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 5
Distribución de frecuencias de las Relaciones interpersonales

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. ¿Considera que sus jefes le brindan el apoyo necesario para resolver los problemas?	45	29.8%	28	18.5%	32	21.2%	25	16.6%	21	13.9%
12. ¿Percibe que el jefe informa periódicamente si el trabajo está bien hecho?	48	31.8%	26	17.2%	31	20.5%	22	14.6%	24	15.9%
13. ¿Cree que se toman decisiones importantes sin consultarlo?	39	25.8%	32	21.2%	22	14.6%	27	17.9%	31	20.5%

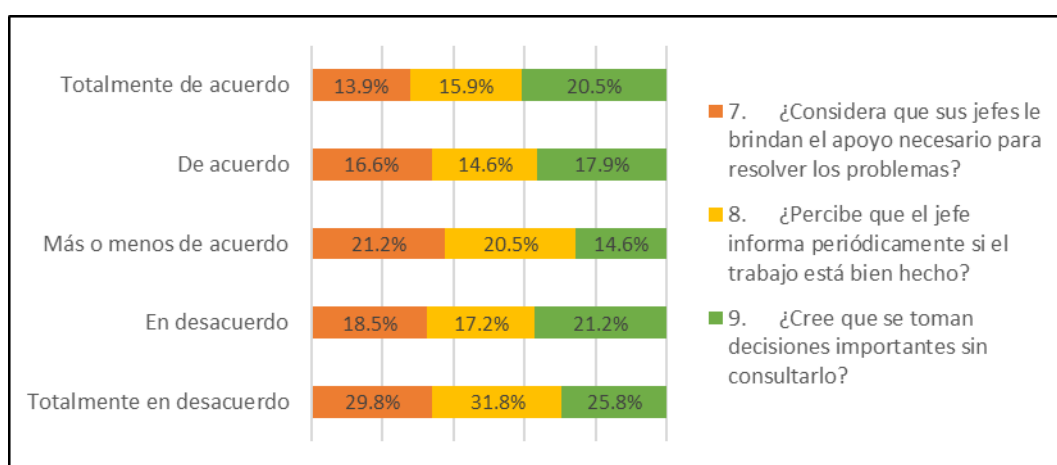


Figura 5. Relaciones interpersonales.

Tabla 5, en cuanto a si considera que sus jefes le brindan el apoyo necesario para resolver los problemas el 48.3% resalta que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En segundo lugar, en referencia a si percibe que el jefe informa periódicamente si el trabajo está bien hecho el 49% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en mención a si cree que se toman decisiones importantes sin consultarlo el 47% respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

C. Prueba de normalidad

Tabla 6
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación laboral	0.122	151	0.000
Factores de motivación	0.116	151	0.000
Factores higiénicos	0.130	151	0.000
Productividad laboral	0.124	151	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2. Contratación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 7

Prueba de Rho de Spearman entre la motivación y rendimiento laborales

			Motivación laboral	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.718**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	151	151
	Rendimiento laboral	Coefficiente de correlación	.718**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	151	151

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

Tabla 7, la motivación laboral influye significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.718; cuya ubicación se establece en un grado positivo alto.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 8

Prueba de Rho de Spearman entre los factores motivación y rendimiento laboral

			Factores de motivación	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Factores de motivación	Coefficiente de correlación	1.000	.709**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	151	151
	Rendimiento laboral	Coefficiente de correlación	.709**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	151	151

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

Tabla 8, los factores de motivación influyen significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.709; cuya ubicación se establece en un grado positivo alto.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 9

Prueba de Rho de Spearman entre los factores higiénico y rendimiento laboral

			Factores higiénicos	Rendimiento laboral
Rho de Spearman	Factores higiénicos	Coeficiente de correlación	1.000	.692**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	151	151
	Rendimiento laboral	Coeficiente de correlación	.692**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	151	151

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

Tabla 9, los factores higiénicos influyen significativamente en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.692; cuya ubicación se establece en un grado positivo moderado.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

En lo que respecta al objetivo principal fue determinar de qué manera la motivación laboral tiene influencia en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022, los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.718; cuya ubicación se establece en un grado positivo elevado. Esto infiere que motivar al recurso humano puede repercutir positivamente en el rendimiento de los empleados. Ofreciéndoles reconocimiento y recompensas por su duro trabajo, los empresarios pueden aumentar la satisfacción laboral y animarlos a esforzarse más para alcanzar los objetivos institucionales. Además, crear un entorno de trabajo propicio y ofrecer a los empleados de aprender y crecer también puede mejorar el rendimiento. Bajo este contexto, en un ámbito internacional, estudios como el realizado por Rivera et al. (2018) en Colombia, menciona que indicadores como la motivación interna, retribución y motivación externa son algunas de las causas por lo que algunos trabajadores no se vienen sintiendo motivados en su respectiva institución; por lo que recomiendan trabajar más en dichos puntos. Por otro lado, un estudio realizado en Cuba por García et al. (2019) respecto a la productividad laboral, señala que las empresas que no están animadas a gastar en innovación son las que menores resultados de productividad laboral tendrán, es por ello que se debe tener al personal en capacitación constantes siendo también un factor de importancia. Asimismo, en el contexto nacional, la investigación elaborada por Delgado y Sandoval (2020) menciona que los niveles de motivación extrínseca tienden a tener un nivel muy bajo, asimismo, la motivación extrínseca en los trabajadores tiene un nivel medio bajo. Por otra parte, en lo que concierne a la productividad laboral Miranda (2020), indica que

existen problemáticas en la variable puesto que se muestra bajos niveles en la eficiencia laboral, efectividad y eficacia laborales.

En cuanto al primer objetivo específico fue establecer de qué forma los factores de motivación tienen influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados a través de la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.709; cuya ubicación se establece en un grado positivo elevado. Esto infiere que los factores de motivación pueden intervenir considerablemente en el rendimiento laboral de los trabajadores municipales. Los empleados al sentirse valorados, apreciados y apoyados en sus funciones tienen más probabilidades de ser productivos y comprometerse con su trabajo. Los factores de motivación pueden incluir salarios competitivos, reconocimiento por el trabajo bien hecho y un entorno de trabajo positivo que fomente la creatividad y la colaboración. De esta forma, López (2015), sus resultados mencionan que casi todos los trabajadores del ministerio creen que la fuente esencial de motivación para el trabajo es económica, lo cual es muy razonable porque los funcionarios contribuyen con sus habilidades al ministerio por una tarifa económica y solo un pequeño porcentaje está conforme con ello. Las conclusiones señalan que los factores que motivan el trabajo no son solo externos sino también internos, lo que significa que cada empleado se define a sí mismo y proviene no de la organización sino de las personas.

En cuanto al segundo objetivo específico fue determinar de qué modo los factores higiénicos tienen influencia en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.692; cuya ubicación se establece en un grado positivo moderado. Esto infiere que los factores de higiene son aquellos elementos del entorno laboral que no están relacionados con la satisfacción laboral pero que se requieren para que un trabajador se sienta seguro y cómodo con su ocupación laboral. Estos factores incluyen aspectos como el estipendio, la seguridad en el trabajo, las condiciones laborales y las relaciones interpersonales. En el contexto del personal administrativo de la Municipalidad, los factores de higiene pueden influir en el rendimiento laboral de varias maneras. Por ejemplo, si el personal no recibe una adecuada remuneración por su trabajo o si se siente inseguro en su puesto, su rendimiento puede verse afectado. Del mismo modo, si las condiciones físicas de trabajo no favorecen a la productividad, como la iluminación o mobiliario incomodo,

el personal puede tener dificultades para concentrarse y ser menos productivo. Huamán (2021), sus resultados sostienen que se obtuvo una correlación de Rho Spearman del 0,505 la cual es positiva moderada, donde la motivación intrínseca interviene moderadamente en el rendimiento laboral en los aspectos como el crecimiento profesional y proactividad; luego se obtuvo una relación de 0,267, la cual es una relación positiva baja según la tabla de valores de Rho Spearman, donde la motivación extrínseca indica que si es que no hay mejores retribuciones y políticas de bonos, no habrá un mejor rendimiento laboral. Las conclusiones señalan que conforme la motivación laboral sea elevada, mayor será el rendimiento laboral, encontrándose una correlación de $r= 0,610$.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Los factores de motivación tienen influencia de manera significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.709; cuya ubicación se establece en un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es inferior al determinado de 0.05. Esto implica que la satisfacción laboral puede incrementarse proporcionando factores de motivación como el reconocimiento y oportunidades de crecimiento. Esto puede ayudar a la municipalidad a lograr sus objetivos y propósitos más fácilmente.
- Los factores higiénicos tienen influencia significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.692; cuya ubicación se establece en un grado positivo moderado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es inferior al determinado de 0.05. Esto implica que a medida que la municipalidad garantice que el personal administrativo disponga de los recursos y apoyo necesario para ayudar a cumplir las normas establecidas será mayor su contribución al éxito de la municipalidad.
- La motivación laboral tiene influencia significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Huari, 2022; los resultados mediante la Prueba de Rho de Spearman fueron de 0.718; cuya ubicación se establece en un grado positivo elevado y con un nivel de significación del 0.00 el cual es inferior al determinado de 0.05.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huari, proporcionar a los trabajadores oportunidades de formación y desarrollo para lograr un excelente crecimiento profesional con el fin de motivarlos a alcanzar niveles altos de rendimiento en el trabajo. Asimismo, garantizar horario de trabajos flexibles y fomentar la comunicación abierta.
- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huari, garantizar que los trabajadores administrativos dispongan de recursos y el apoyo necesario para efectuar con las normas determinadas en el trabajo. Asimismo, proporcionar retroalimentación y reconocimiento por su contribución al éxito de la municipalidad.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la Administración*. (7 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- D' Alessio, F. (2002). *Administración y Dirección de la Producción* (1 ed.). Colombia: Pearson.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral* (1 ed.). Argentina: UAI, Teseo.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Griffin, R. y Van Fleet, D. (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. México: Cengage Learning.
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Un perspectiva global y empresarial* (14 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas* (6 ed.). México: Pearson.

7.2. Fuentes electrónicas

- Cabezas, C., & Brito, J. (2021, noviembre). La Gestión del Talento Humano para un Rendimiento Laboral Efectivo. *Polo de Conocimiento*, 6 (11), 742 – 761. Recuperado el 07 de febrero de 2022, de file:///C:/Users/birne/Downloads/Dialnet-LaGestionDelTalentoHumanoParaUnRendimientoLaboralE-8219331.pdf
- Delgado, M., & Sandoval, J. (2020). *La motivación y el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad del Distrito de la Esperanza – Trujillo –*

2020. (Tesis de licenciatura). Recuperada de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63354/Delgado_HME-Sandoval_GJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gabini, S., & Salessi, S. (2016). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *Evaluar*. 16 (1), 32. Recuperado el 05 de febrero de 2020, de file:///C:/Users/birne/Downloads/43082.pdf
- Granda, S. (2006, 29 de diciembre). La insatisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador. *Quipukamayoc*. 13 (26), 116 – 122. Recuperado el 07 de febrero de 2022, de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/5405/4641>
- Huamán, F. (2021). *Motivación y rendimiento laboral de los colaboradores administrativos en la Municipalidad Distrital de la Encañada, Cajamarca*. (Tesis de maestría). Recuperada de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60542/Huaman_TFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jaén, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. (Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid). Recuperada de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/10843/1/T31913.pdf>
- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. (Tesis de licenciatura, Universidad del Bío Bío, Chile). Recuperada de <http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%20Victor.pdf>
- Longo, F. (2005, marzo). Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas. *Academia*, 41, 127 – 144. Recuperado el 05 de febrero de 2020, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36686244/41-06_FranciscoLongo-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1644085599&Signature=Uyrf6QgWhel-FcuwpO~BMUp~gB~5XgMskVVRrWUckQaIIFg8Mx15k4WJ-SGRQqQYMALVj9qM02Js4qHYoj1CE5E4tkQUkP02tn-

ySIjz7OCp6au9UOWVRZ~T3poSBgawI2Q3zkSf1DwJYZiYZXqtakNz68S-69X7EdRULJSDMp3rAGhnzNfLo6gLSIT9BdVhrYfjxXGIrBUI0UgtFF2uzNlrXGjpyNjjhwR2heNaL9r4weiNNs7-4pf8lF9UdgHvtKC82cPv2NcOaxqoxJizVOSXgKmqn6-sE~TY10QTumS0vArj~GG1QtDRtYcKIMci2mJYGShLu6o6BConIp-Q__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

- López, G. (2015). *Las Remuneraciones y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Ministerio de transporte y obras públicas de Tungurahua*. (Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato, Ecuador). Recuperada de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13915/1/Tesis%20-%20L%C3%B3pez%20Arias%20Giovanna%20Betzab%C3%A9.pdf>
- Mendieta, M.; Erazo, J.; & Narváez, C. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5 (10), 293. Recuperado el 05 de febrero de 2022, de <https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215011/576869215011.pdf>
- Miranda, G. (2020). *Gestión motivacional en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad distrital de Amarilis – Huánuco – 2019*. (Tesis de maestría). Recuperada de <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2586/Miranda%20veliz%2c%20Gilda%20Yigy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña, H., & Villón, S. (2017, 27 de octubre). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Scientific*, 3 (7), 177 – 192. Recuperado el 07 de febrero de 2022, de http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Quiroz, E. (2018). *El rendimiento laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Cochorco, provincia de Sánchez Carrión y su incidencia en la aplicación de Ley N° 30057 - Ley Servir en el año 2016*. (Tesis de licenciatura). Recuperada de https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/15129/quirozpe%20b1a_esly.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N. & Rozo, A. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Revista Espacios*. Vol. 39 (16), pp. 17-36. Recuperado el 05 de febrero de 2020, de <http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2168/Impacto%20de%20la%20motivaci%C3%B3n%20laboral%20en%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landívar, Guatemala). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

ANEXOS

ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Más o menos de acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
1. ¿Considera usted que la Municipalidad celebra sus logros?					
2. ¿Considera usted que la Municipalidad reconoce su esfuerzo?					
3. ¿Considera usted que la Municipalidad brinda constantes cambios en su puesto de trabajo?					

4. ¿Considera usted que la Municipalidad le otorga responsabilidades que lo ayudan a desenvolverse mejor en el trabajo?					
5. ¿Considera usted que la Municipalidad le brinda las oportunidades en pro de su avance y crecimiento profesional?					
DIMENSIÓN 02					
6. ¿Considera usted que su supervisor lo anima a mejorar sus habilidades en el trabajo?					
7. ¿Considera usted que las condiciones laborales en la Municipalidad son adecuadas?					
8. ¿Considera usted que es positivo la relación que lleva con sus colegas?					
9. ¿Considera usted que la Municipalidad satisface sus expectativas salariales?					
10. ¿Usted está de acuerdo con las políticas y administración de la Municipalidad?					

PRODUCTIVIDAD LABORAL					
DIMENSIÓN 01					
11. ¿Cumple con el horario de trabajo?					
12. ¿Cree que tiene dificultades para cumplir sus actividades, por falta de conocimiento?					
13. ¿Considera que puede resolver dificultades relacionadas a sus actividades, sin recurrir a los demás?					
DIMENSIÓN 02					
14. ¿Considera que su trabajo es propicio al desarrollo de sus actividades?					
15. ¿Considera que se mantiene un ritmo laboral equilibrado?					
16. ¿Considera que se tiene la libertad para tomar decisiones propias entorno a su trabajo?					
DIMENSIÓN 03					
17. ¿Considera que sus jefes le brindan el apoyo necesario para resolver los problemas?					
18. ¿Percibe que el jefe informa periódicamente si el trabajo está bien hecho?					
19. ¿Cree que se toman decisiones importantes sin consultarlo?					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

<i>Característica de la muestra</i>			
		f	%
Género	Masculino	100	66.2%
	Femenino	51	33.8%
Edad	Entre 18 años a 24 años	104	68.9%
	Entre 25 años a 31 años	32	21.2%
	Entre 32 años a 45 años	10	6.6%
	Más de 45 años	5	3.3%

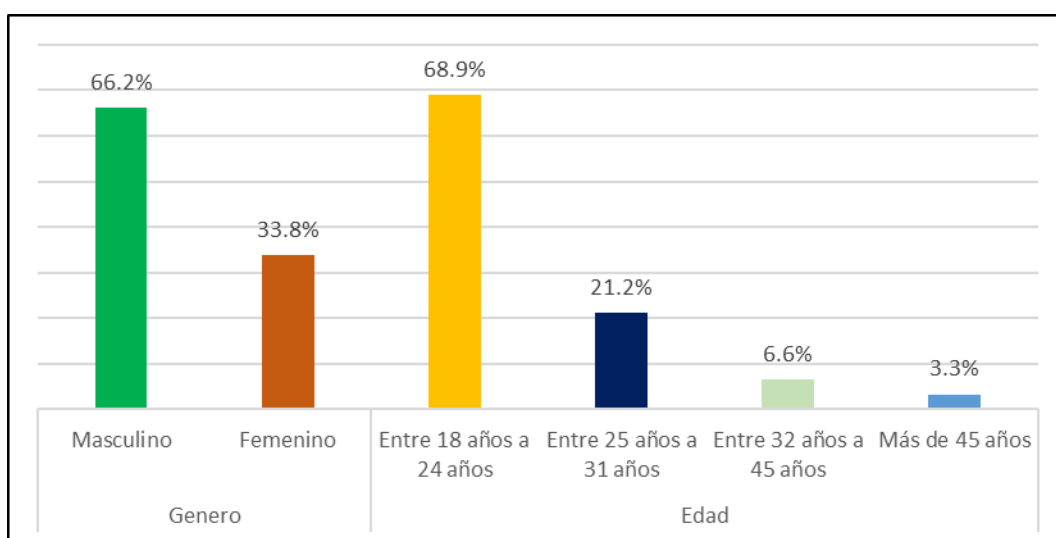


Figura. Característica de la muestra.

En cuanto al género el 66.2% determinó ser del grupo masculino y el 33.8% resaltó ser del grupo femenino. En cuanto la edad el 68.9% mencionó tener entre 18 a 24 años, el 21.2% indicó tener entre 25 a 31 años, el 6.6% mencionó tener entre 32 a 45 años y el 3.3% tiene más de 45 años.

ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.816
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	220.142
	gl	45
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.525
p2	1.000	0.726
p3	1.000	0.484
p4	1.000	0.684
p5	1.000	0.738
p6	1.000	0.549
p7	1.000	0.733
p8	1.000	0.743
p9	1.000	0.523
p10	1.000	0.675
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

VALIDEZ DEL RENDIMIENTO LABORAL

<i>Prueba de KMO y Bartlett</i>		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.809
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	183.310
	gl	36
	Sig.	0.000

<i>Comunalidades</i>		
	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.560
p2	1.000	0.721
p3	1.000	0.486
p4	1.000	0.642
p5	1.000	0.754
p6	1.000	0.552
p7	1.000	0.722
p8	1.000	0.748
p9	1.000	0.560
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

CONFIABILIDAD DE LA MOTIVACIÓN LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.936	10

CONFIABILIDAD DEL RENDIMIENTO LABORAL

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.928	9

ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Género	Edad	MOTIVACIÓN LABORAL	Factores de motivación	p1	p2	p3	p4	p5	Factores higiénicos	p6	p7	p8	p9	p10
1	1	29	17	5	2	5	2	3	12	3	2	1	2	4
1	1	23	13	5	1	3	2	2	10	2	2	2	2	2
1	1	34	18	4	4	3	3	4	16	5	1	3	4	3
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	37	20	4	4	4	3	5	17	3	5	2	5	2
1	1	21	12	3	2	1	3	3	9	3	1	1	3	1
1	1	24	14	3	2	5	2	2	10	2	1	1	4	2
1	1	29	12	3	2	3	3	1	17	1	5	2	5	4
1	1	32	15	4	3	4	2	2	17	3	4	5	4	1
1	1	32	21	5	5	5	4	2	11	4	2	1	1	3
2	2	35	17	3	5	2	4	3	18	5	4	3	1	5
2	3	25	9	1	1	2	3	2	16	5	3	3	1	4
2	3	26	14	2	4	5	1	2	12	3	1	4	1	3
2	3	29	12	5	3	2	1	1	17	5	2	3	5	2
2	3	25	14	1	3	4	5	1	11	1	2	2	2	4
2	3	26	13	3	1	3	2	4	13	4	3	2	1	3
2	3	32	17	5	5	1	5	1	15	1	3	2	5	4
2	3	36	23	5	5	3	5	5	13	1	3	2	3	4
2	3	24	13	1	3	1	4	4	11	1	5	1	2	2
2	3	23	13	5	2	1	2	3	10	2	4	1	2	1
1	3	29	15	2	2	5	5	1	14	2	4	3	4	1
1	1	32	12	4	1	1	1	5	20	5	4	4	5	2
1	1	34	17	5	4	5	1	2	17	5	3	4	3	2
1	1	26	10	2	3	2	2	1	16	4	4	2	2	4
1	1	38	21	4	4	4	5	4	17	5	5	1	3	3
1	1	34	19	5	1	4	5	4	15	2	2	4	5	2

1	1	24	12	1	1	5	4	1	12	1	1	5	4	1
1	1	30	15	2	5	3	2	3	15	2	5	3	2	3
1	1	34	17	5	4	4	3	1	17	5	4	4	3	1
1	1	14	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2
1	1	32	16	2	2	4	3	5	16	2	2	4	3	5
2	4	36	18	2	4	5	3	4	18	2	4	5	3	4
2	4	40	20	4	5	1	5	5	20	4	5	1	5	5
2	4	36	18	3	1	4	5	5	18	3	1	4	5	5
2	2	26	13	3	4	2	1	3	13	3	4	2	1	3
2	2	28	14	4	1	5	3	1	14	4	1	5	3	1
2	2	26	13	3	1	2	4	3	13	3	1	2	4	3
2	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
2	1	12	6	1	1	2	1	1	6	1	1	2	1	1
2	1	30	15	2	2	5	5	1	15	2	2	5	5	1
2	2	24	12	1	3	1	3	4	12	1	3	1	3	4
2	1	36	18	4	1	3	5	5	18	4	1	3	5	5
2	2	22	11	2	4	2	1	2	11	2	4	2	1	2
2	2	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	32	16	4	2	3	4	3	16	4	2	3	4	3
1	1	26	13	3	1	4	3	2	13	3	1	4	3	2
1	1	38	19	5	4	1	4	5	19	5	4	1	4	5
1	1	24	12	1	1	4	3	3	12	1	1	4	3	3
1	1	24	12	3	1	1	5	2	12	3	1	1	5	2
1	1	30	15	2	4	1	3	5	15	2	4	1	3	5
1	1	26	13	2	2	4	1	4	13	2	2	4	1	4
1	1	18	9	1	1	2	2	3	9	1	1	2	2	3
1	1	32	16	1	1	5	5	4	16	1	1	5	5	4
2	2	24	12	1	1	1	5	4	12	1	1	1	5	4
2	1	36	18	5	1	4	3	5	18	5	1	4	3	5
2	1	26	13	5	1	3	3	1	13	5	1	3	3	1
2	2	30	15	5	1	3	4	2	15	5	1	3	4	2
2	2	30	15	5	4	1	1	4	15	5	4	1	1	4

2	2	40	20	3	3	5	4	5	20	3	3	5	4	5
2	2	30	15	2	2	5	3	3	15	2	2	5	3	3
2	2	24	12	3	2	2	4	1	12	3	2	2	4	1
2	2	30	15	1	4	2	4	4	15	1	4	2	4	4
2	2	36	18	3	4	5	1	5	18	3	4	5	1	5
2	2	22	11	1	1	5	1	3	11	1	1	5	1	3
2	4	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	28	14	3	3	4	1	3	14	3	3	4	1	3
1	1	32	16	5	1	5	1	4	16	5	1	5	1	4
1	1	24	12	3	2	1	1	5	12	3	2	1	1	5
1	4	30	15	3	1	2	4	5	15	3	1	2	4	5
1	1	20	10	1	1	4	2	2	10	1	1	4	2	2
1	1	28	14	5	1	1	4	3	14	5	1	1	4	3
1	1	26	13	5	3	1	2	2	13	5	3	1	2	2
1	1	34	17	4	3	2	3	5	17	4	3	2	3	5
1	1	30	15	4	1	5	3	2	15	4	1	5	3	2
1	1	32	16	5	1	4	5	1	16	5	1	4	5	1
1	1	30	15	4	3	3	3	2	15	4	3	3	3	2
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	24	12	1	1	5	3	2	12	1	1	5	3	2
1	1	32	16	1	5	5	3	2	16	1	5	5	3	2
1	1	32	16	4	3	1	5	3	16	4	3	1	5	3
1	1	28	14	1	2	4	2	5	14	1	2	4	2	5
1	1	38	19	4	3	5	5	2	19	4	3	5	5	2
1	1	34	17	5	1	4	3	4	17	5	1	4	3	4
1	1	28	14	5	1	2	3	3	14	5	1	2	3	3
1	1	34	17	1	5	4	4	3	17	1	5	4	4	3
2	2	32	16	1	1	5	4	5	16	1	1	5	4	5
2	2	26	13	3	3	3	3	1	13	3	3	3	3	1
1	1	32	16	4	2	1	5	4	16	4	2	1	5	4
1	1	32	16	5	5	2	1	3	16	5	5	2	1	3
1	1	14	7	1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2

1	1	40	20	3	3	5	4	5	20	3	3	5	4	5
1	1	34	17	4	5	2	5	1	17	4	5	2	5	1
1	1	38	19	3	3	5	4	4	19	3	3	5	4	4
1	1	38	19	5	3	2	4	5	19	5	3	2	4	5
1	1	30	15	3	3	4	3	2	15	3	3	4	3	2
1	1	34	17	5	3	3	2	4	17	5	3	3	2	4
1	1	30	15	1	4	2	4	4	15	1	4	2	4	4
1	1	24	12	1	4	3	3	1	12	1	4	3	3	1
1	1	30	15	1	5	1	3	5	15	1	5	1	3	5
1	1	36	18	3	4	5	2	4	18	3	4	5	2	4
1	1	24	12	2	5	2	2	1	12	2	5	2	2	1
1	1	28	14	1	4	3	4	2	14	1	4	3	4	2
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	30	15	1	3	4	2	5	15	1	3	4	2	5
1	1	34	17	2	5	2	3	5	17	2	5	2	3	5
1	1	26	13	2	1	5	1	4	13	2	1	5	1	4
1	1	28	14	1	5	1	2	5	14	1	5	1	2	5
2	2	32	16	2	4	4	4	2	16	2	4	4	4	2
2	2	24	12	1	2	4	1	4	12	1	2	4	1	4
1	1	28	14	3	3	2	1	5	14	3	3	2	1	5
1	1	18	9	3	2	1	1	2	9	3	2	1	1	2
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	38	19	2	5	2	5	5	19	2	5	2	5	5
1	1	28	14	1	3	1	4	5	14	1	3	1	4	5
1	1	30	15	1	1	5	3	5	15	1	1	5	3	5
1	1	22	11	1	1	4	1	4	11	1	1	4	1	4
1	1	20	10	2	3	2	2	1	10	2	3	2	2	1
1	1	32	16	4	4	3	4	1	16	4	4	3	4	1
1	1	32	16	1	5	2	5	3	16	1	5	2	5	3
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	20	10	2	2	1	3	2	10	2	2	1	3	2
1	1	34	17	3	2	5	5	2	17	3	2	5	5	2

1	1	26	13	1	5	2	2	3	13	1	5	2	2	3
1	1	28	14	3	2	3	5	1	14	3	2	3	5	1
1	1	30	15	4	3	3	1	4	15	4	3	3	1	4
1	1	30	15	1	5	4	2	3	15	1	5	4	2	3
1	1	20	10	2	1	2	1	4	10	2	1	2	1	4
1	1	34	17	5	2	5	1	4	17	5	2	5	1	4
1	1	28	14	3	2	4	3	2	14	3	2	4	3	2
2	2	26	13	1	5	3	2	2	13	1	5	3	2	2
2	2	38	19	4	3	5	4	3	19	4	3	5	4	3
1	1	28	14	2	5	1	3	3	14	2	5	1	3	3
1	1	36	18	3	2	4	4	5	18	3	2	4	4	5
1	1	28	14	5	4	1	1	3	14	5	4	1	1	3
1	1	38	19	3	5	2	5	4	19	3	5	2	5	4
1	1	34	17	5	2	1	5	4	17	5	2	1	5	4
1	1	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
1	1	14	7	2	1	1	2	1	7	2	1	1	2	1
1	1	36	18	2	5	3	3	5	18	2	5	3	3	5
1	1	32	16	4	5	3	2	2	16	4	5	3	2	2
1	1	20	10	2	1	1	4	2	10	2	1	1	4	2
2	2	34	17	4	3	4	4	2	17	4	3	4	4	2
2	2	38	19	3	5	5	3	3	19	3	5	5	3	3
2	2	32	16	2	3	4	3	4	16	2	3	4	3	4
2	2	28	14	2	1	5	2	4	14	2	1	5	2	4
2	2	32	16	1	4	5	5	1	16	1	4	5	5	1
2	2	26	13	3	3	2	2	3	13	3	3	2	2	3
2	2	10	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1
2	2	34	17	3	5	1	3	5	17	3	5	1	3	5
2	2	36	18	4	3	1	5	5	18	4	3	1	5	5
2	2	18	9	2	2	3	1	1	9	2	2	3	1	1