



# **Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela Profesional de Administración

## **Factores motivacionales y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023**

### **Tesis**

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

### **Autoras**

Faviola Yesly Santos Lluque

Zaida Luisa Zorrilla Mory

### **Asesor**

Mtro. Francisco Valdez Arroyo

Huacho - Perú

2024



**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 construya 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 licencia.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

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

## FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

### INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Faviola Yesly Santos Lluque	72669841	15/08/2024
Zaida Luisa Zorrilla Mory	70895832	15/08/2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Mg. Francisco Valdez Arroyo	15584437	0000-0001-8312-3310
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Dr. Policarpo Diomedes Marquez Valencia	15759625	0000-0001-7697-5064
Dr. Felix Gil Caro Soto	32124959	0000-0002-0946-5395
Dr. Carlos Enrique Minaya Azabache	15590685	0000-0002-7354-7352

# FACTORES MOTIVACIONALES Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAURA, 2023

---

INFORME DE ORIGINALIDAD

---

**20%**

INDICE DE SIMILITUD

**18%**

FUENTES DE INTERNET

**8%**

PUBLICACIONES

**13%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

---

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

12%

★ [repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

---

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 10 words

Excluir bibliografía

Apagado

**Factores motivacionales y desempeño laboral del personal administrativo  
de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023**

Bach. Faviola Yesly Santos Lluque

Bach. Zaida Luisa Zorrilla Mory

**Tesis Pregrado**

**Asesor:**

M(o). Francisco Valdez Arroyo

**Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión**

**Escuela Profesional de Administración**

Huacho - Perú

2024

## **DEDICATORIA**

A mi madre Elizabeth por su apoyo incondicional brindado durante todo el proceso de mi formación profesional.

A mi padre Sabino quien siempre confió en mis capacidades para lograr todos y cada uno de mis objetivos.

Faviola Yesly Santos Lluque

A mi madre Juana, gracias por la confianza, apoyo y amor infinito que siempre me demuestra. A mi padre Santiago, gracias por formar a esta persona que hoy en día soy.

Y a ti hermana, gracias infinitas, por creer en mí, sin tu apoyo esto no sería posible.

Zaida Luisa Zorrilla Mory

## **AGRADECIMIENTO**

Expresar nuestros agradecimientos a nuestros docentes por su invaluable dedicación y paciencia, este viaje educativo no hubiese sido posible sin ustedes. Gracias por inspirarnos a ser mejores personas.

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b>	i
<b>AGRADECIMIENTO</b>	ii
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	iii
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	iv
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	vi
<b>RESUMEN</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	viii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	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	26
2.4. Hipótesis de investigación	27
2.4.1. Hipótesis General	27
2.4.2. Hipótesis Específicas	27

2.5. Operacionalización de las variables	28
--	----

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

3.1. Diseño metodológico	30
3.2. Población y muestra	30
3.2.1. Población	30
3.2.2. Muestra	30
3.3. Técnicas de recolección de datos	31
3.4. Técnicas para el procesamiento de la información	31

### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

4.1. Análisis de resultados	32
4.2. Contrastación de hipótesis	41

### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

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

### **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1. Conclusiones	48
6.2. Recomendaciones	49

### **REFERENCIAS**

7.1. Fuentes bibliográficas	51
7.2. Fuentes electrónicas	51

<b>ANEXOS</b>	<b>57</b>
---------------	-----------

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Distribución de frecuencias de los factores de higiene y sus indicadores	32
Tabla 2.	Distribución de frecuencias de los factores de motivación y sus indicadores	33
Tabla 3.	Distribución de frecuencias de los factores motivacionales	34
Tabla 4.	Distribución de frecuencias de la satisfacción laboral y sus indicadores	36
Tabla 5.	Distribución de frecuencias de la autoestima	37
Tabla 6.	Distribución de frecuencias del trabajo en equipo y sus indicadores	38
Tabla 7.	Distribución de frecuencias del desempeño laboral	39
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	40
Tabla 9.	Pruebas de Rho de Spearman entre los factores motivacionales y el desempeño laboral	41
Tabla 10.	Pruebas de Rho de Spearman entre los factores de higiene y el desempeño laboral	42
Tabla 11.	Pruebas de Rho de Spearman entre los factores de motivación y el desempeño laboral	43

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Factores de higiene y sus indicadores	32
Figura 2.	Factores de motivación	33
Figura 3.	Factores motivacionales	35
Figura 4.	Satisfacción laboral y sus indicadores	36
Figura 5.	Autoestima	37
Figura 6.	Trabajo en equipo y sus indicadores	38
Figura 7.	Distribución de frecuencias del desempeño laboral	39

## RESUMEN

**Objetivo:** Conocer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. **Métodos:** La presente investigación es de tipo básica, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 341 miembros del personal administrativo, muestra de 181 miembros del personal administrativo. **Resultados:** los resultados muestran que el 50.8% de los encuestados califica los factores motivacionales como "Buenos", el 39.8% los considera "Regulares" y solo el 9.4% los percibe como "Deficientes"; el 40.9% de los encuestados considera que su desempeño laboral es "Bueno", el 49.7% lo evalúa como "Regular", el 9.4% lo percibe como "Deficiente". **Conclusión:** Las pruebas de correlación de Rho de Spearman entre los Factores Motivacionales y el Desempeño Laboral muestran una correlación significativa y positiva entre estas dos variables. El coeficiente de correlación es de 0.520 y es estadísticamente significativo, con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), lo que indica una conexión significativa.

*Palabras clave: factores motivacionales, trabajo en equipo y el desempeño laboral.*

## ABSTRACT

Objective: To know the relationship between motivational factors and the work performance of the administrative staff of the Provincial Municipality of Huaura, 2023. Methods: This research is basic, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 341 members of the administrative staff, sample of 181 members of the administrative staff. Results: the results show that 50.8% of respondents rate the motivational factors as "Good", 39.8% consider them "Fair" and only 9.4% perceive them as "Poor"; 40.9% of respondents consider their job performance to be "Good", 49.7% evaluate it as "Fair", 9.4% perceive it as "Poor". Conclusion: Spearman's Rho correlation tests between Motivational Factors and Job Performance show a significant and positive correlation between these two variables. The correlation coefficient is 0.520 and is statistically significant, with a significance level of 0.000 (two-sided), indicating a significant connection.

*Keywords: motivational factors, teamwork and job performance.*

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones del sector público como privado tienen la responsabilidad de cuidar y fomentar el crecimiento de su personal. Por lo tanto, es esencial llevar a cabo un estudio y un análisis de los factores motivacionales y el desempeño laboral. Esta investigación se centra en el manejo del personal (Apaza, 2018).

Es la razón por la cual la actual indagación buscó conocer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

El trabajo está dividido en seis capítulos, el primero se enfoca en caracterizar y formular el problema que fue investigado. El segundo sirvió para plasmar las teorías que sirvieron como base para entender las variables estudiadas. El tercer capítulo explica la metodología que la pesquisa siguió para su desarrollo, el cuarto presenta los resultados, para que el quinto se pueda discutir versus los antecedentes, el sexto desarrolla las conclusiones y recomendación. Asimismo, la investigación contiene las referencias y los anexos.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente, tanto en organizaciones públicas como privadas, es esencial aplicar de manera efectiva los factores motivacionales, ya que esto tiene un efecto positivo en el desempeño en el ámbito correspondiente, y por ello, este tema se está investigando a nivel mundial. En el caso de los factores motivacionales, el estudio en México realizado por Reyes y Salgado (2021) señaló que, dentro de los factores motivacionales, el progreso es uno de los elementos que genera mayor insatisfacción, dado que la organización en estudio no favorece a su personal a cursar estudios en otras organizaciones. Por otra parte, el estudio colombiano realizado por Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019) refiere que un desempeño laboral deficiente es generado producto de métodos relacionados a la falta de compromiso de la autocrítica que en oportunidades está sujeta del incentivo y que las organizaciones no se enfocan en su atención.

En el Perú, las instituciones públicas no logran inspirar a su personal en diversas instancias nacionales, gobiernos regionales y locales, lo que al mismo tiempo resulta en un bajo desempeño laboral por parte de los funcionarios y trabajadores públicos. Esto evidencia una falta de apoyo a factores motivacionales tanto internos como externos en la toma de decisiones (Camarena, 2017). Por otro lado, Poquioma (2021) indica que la falta de evaluación adecuada de la ejecución de tareas laborales en Perú se asocia con la ausencia de un sistema de promoción e incentivos para la capacitación y desarrollo en el campo del trabajo, así como la carencia de conocimiento acerca de las ofertas laborales. Debido a la carencia de datos sobre el mercado de trabajo, la calidad deficiente de la educación y la formación profesional.

El manejo del personal reconoce la trascendencia de los factores motivacionales en el ámbito laboral. Es necesario comprender y discernir las necesidades específicas en un entorno de trabajo y también reconocer elementos que generan motivación que pueden afectar el rendimiento en el trabajo. Entre estos factores se destacan el reconocimiento, los niveles salariales, la cohesión en el equipo y el liderazgo (Huichi, 2019). Todas las organizaciones deben ser responsables de cuidar y fomentar el crecimiento de su personal. Por lo tanto, es esencial llevar a cabo una investigación y un examen de los factores de motivación y el rendimiento laboral. Esta investigación se centra en el personal (Apaza, 2018). La relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral podría dar de manera directa. Dependiendo de los blancos, la complacencia de sus carencias y una buena actitud a sus labores, convirtiéndose en una fuerza que despierta la motivación y brinda la aptitud indispensable para mejorar la ejecución de sus actividades de trabajo (Guzmán et al., 2020). Por ende, el objetivo de este estudio es conocer el vínculo entre los factores motivacionales con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

En la Municipalidad Provincial de Huaura se ha logrado notar el bajo desempeño laboral que viene teniendo su personal, ya que no perciben estabilidad laboral y el salario percibido es deficiente en relación con las responsabilidades que asumen; además la cantidad de trabajadores por área es escasa producto de ello existe pocos resultados favorables en los objetivos trazados puesto que no cubren toda la carga laboral; además la entidad no programa capacitaciones que refuercen su perfil profesional; los equipos son obsoletas y algunos no están operativos por ello han tenido retrasos en las entregas de sus actividades; por último el personal no se siente a gusto en sus puestos de trabajo.

De la misma manera en la Municipalidad Provincial de Huaura, asimismo se han logrado percibir obstáculos relacionados a los factores motivacionales, ya que los trabajadores sienten que no pueden rendir correctamente en sus puestos ya que no están capacitados ni motivados, además los trabajadores sienten que la entidad no muestra reconocimiento hacia sus trabajos de manera constante, por lo que se sienten poco valorados; los empleados también perciben que no se les suministran las herramientas necesarias para llevar a cabo sus responsabilidades además de las sobre carga laboral que experimentan a diario; de igual forma sienten que su crecimiento y desarrollo

profesional se han visto estancados ya que la entidad no les ofrece oportunidades para ascender o participar en proyectos que les permitan destacar sus habilidades y el lograr el éxito profesional.

## **1.2. Formulación del Problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cuál es la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

### **1.2.2. Problemas Específico**

- a. ¿Cuál es la relación entre los factores de higiene y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?
- b. ¿Cuál es la relación entre los factores de motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023?

## **1.3. Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Conocer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a. Conocer la relación entre los factores de higiene y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.
- b. Conocer la relación entre los factores de motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

##### *Justificación teórica*

Dado que esta investigación aborda los factores motivacionales y su impacto en el desempeño laboral, se ha realizado un estudio de las dimensiones de ambas variables teniendo como base los fundamentos teóricos más relevantes para así contrastar con los resultados e interpretar para lograr los objetivos propuestos en el estudio.

##### *Justificación práctica*

Esta investigación es viable, ya que la información relevante es fácilmente accesible en libros, revistas y artículos que tratan sobre el tema en cuestión. Los resultados de investigación serán de utilidad para desarrollar otros estudios, haciendo uso de un instrumento de investigación.

#### **1.5. Delimitación del estudio**

1.5.1. Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huaura, provincia de Huaura, departamento de Lima.

1.5.2. Delimitación temporal: año 2023.

1.5.3. Delimitación social: Personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

1.5.4. Delimitación semántica: Factores motivacionales y desempeño laboral.

#### **1.6. Viabilidad del estudio**

La investigación se hizo viable al disponerse de bienes económicos, humanos y materiales, que aseguraron la ejecución del estudio. Además, se tuvo el tiempo y autorización de la organización.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Investigaciones internacionales**

Guale (2022) “El estrés y el desempeño laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, año 2021”. Universidad Estatal Península de Santa Elena. La libertad. Ecuador. Su propósito fue hacer un análisis del estrés y el desempeño laboral. Es una investigación descriptiva. La población la formaron 489 trabajadores y la muestra 216. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: en cuanto al desempeño laboral indican que un 41.67% de la población no está satisfecha con los factores motivacionales actuales que implican el reconocimiento a los empleados públicos, un 30.09% de la población rara vez logra alcanzar sus objetivos con recursos limitados, y un 34.72% de la población no está de acuerdo con el nivel actual de conocimientos necesario para llevar a cabo las tareas asignadas. Conclusión: el estrés representa una amenaza para las organizaciones, dado que afecta de manera diversa al personal, ya que el perfil psicológico de cada individuo es único, lo que conlleva a respuestas individuales variadas.

Durango (2020) “Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil”. Universidad César de Santiago de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. Su propósito fue hacer establecer cómo incide el clima organizacional en el desempeño de los trabajadores. Es una investigación no experimental, transversal, correlacional y mixta. La población la formaron 315 servidores públicos. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: en lo que respecta al

desempeño laboral, solamente el 5% de los funcionarios públicos evaluó su desempeño con calificaciones bajas. Conclusión: hay una conexión directa entre el clima organizacional y el desempeño. Por lo tanto, un ambiente laboral positivo se traduce en un buen desempeño, y viceversa.

Orbe (2019) “Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS”. Universidad Andina Simón Bolívar. Quito. Ecuador. Su propósito fue establecer cómo influyen los factores motivacionales en la rotación de trabajadores. Es una investigación cuantitativa. La población la formaron 660 funcionarios y la muestra 126. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: en cuanto a los factores motivacionales, el 69% (48% afirmó que siempre, y el 21% casi siempre) estaría dispuesto a cambiar de empleo si surgiera una oportunidad. Conclusión: se estableció que el factor motivacional que influye en el cambio de personal en la SEPS es el “contenido del trabajo”, que se refiere principalmente a la satisfacción en la posición, la posible monotonía del trabajo, la presencia de desafíos y la falta de oportunidades de desarrollo profesional. Este factor es el principal causante de la rotación en la institución.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Borda y Quispe (2021) “Factores motivacionales y desempeño laboral del personal en la Municipalidad distrital de Cusipata, 2021”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. Su propósito fue establecer el nivel de vínculo entre los factores motivacionales y el desempeño laboral. Es una investigación aplicada, experimental y cuantitativa. La población fue 46 trabajadores. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: el 34.8% de los encuestados considera que los factores motivacionales son insuficientes, y en cuanto al desempeño laboral, un 32.6% lo percibe como deficiente. Conclusión: se observa una conexión entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, con un nivel de significancia establecido en 0.901.

Huaman (2021) “Factores Motivacionales que Influyen en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2021.”. Universidad César Vallejo. Lima. Perú. Su propósito fue

establecer cómo influyen los factores motivacionales en el desempeño laboral. Es una investigación no experimental, transversal y correlación-causal. La población fue 245 servidores públicos y la muestra 150. Se usó la encuesta y el cuestionario. Resultados: en relación a los factores motivacionales, un 18,00% de los funcionarios públicos ocasionalmente experimenta motivación, mientras que en cuanto al desempeño laboral, un 8,00% de los servidores presenta, en ocasiones, un desempeño laboral insatisfactorio. Conclusión: los factores motivacionales ejercen una influencia significativa en el desempeño laboral de los servidores públicos que trabajan en la Municipalidad Provincial de Tambopata.

Mamani (2018) elaboró la tesis de maestría con título “Los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac - 2017”. Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Lima. Perú. Su propósito fue establecer cómo influyen los factores motivacionales en el desempeño laboral. Es una investigación básica, descriptiva y explicativa. La población fue 52 funcionarios. Se usó la encuesta, observación, la guía de observación, guía de entrevista y cuestionario. Resultados: se observa que el 40% de los empleados y trabajadores encuestados rara vez muestran interés en los factores motivacionales extrínsecos, mientras que el 12.5% de la muestra total de funcionarios y servidores apenas exhibe sus factores motivadores intrínsecos en pocas ocasiones. En cuanto al desempeño laboral, el 37.5% de los funcionarios y servidores evidencia su desempeño laboral. Conclusión: los factores motivacionales influencia moderadamente en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores.

## 2.2. Bases teóricas

### Variable 1: Factores motivacionales

#### *A. Definiciones*

Arana y Huairé (2020) aluden que los factores motivacionales se definen como elementos que generan satisfacción en el entorno laboral y previenen la insatisfacción en el trabajo.

Rivera et al. (2018) explican que la motivación laboral se describe como el impulso psicológico que estimula a los individuos a comenzar, conservar y optimizar sus responsabilidades en el ámbito laboral, y se considera el motor que impulsa al personal dentro de una entidad, convirtiéndose en la fuente de impulso psicológico para toda la empresa.

Hernández (2017) indica que los factores motivacionales, está sujeta a condiciones motivacionales intrínsecas, influenciadas por el ambiente externo que fomenta la ejecución de actividades que permiten el uso de destrezas de un líder y los saberes requeridas para el personal adquiere los dotes para sus actividades diarias.

Marín y Placencia (2017) expresan que la motivación laboral representa una condición interna que estimula y guía para el juicio, y se asocia con cada elemento capaz de inducir, conservar y direccionar el comportamiento rumbo a un propósito, generando una amplia gama de comportamientos que varían en términos de su nivel de activación e intensidad.

#### *B. Dimensiones*

Según lo expuesto por Curletto y Uicich (2019), centrandose en la teoría de Herzberg, se demuestra la conexión fundamental entre el individuo y su ocupación, y cómo la postura que se tiene al trabajo puede establecer logro o la derrota personal. De acuerdo con Herzberg, los individuos se ven influenciados por dos categorías de factores, que se derivan principalmente de los factores motivacionales y los factores de higiene:

a. Factores de higiene

Factores económicos: Consideran aspectos como la remuneración (salario, beneficios), las condiciones de trabajo (luz adecuada, temperatura apropiada, un entorno físico seguro), la seguridad en el empleo (antigüedad en el cargo, procedimientos de quejas, normas laborales justas, políticas y procedimientos de la empresa); elementos colectivos (posibilidad de relacionar con colegas y colegas en el trabajo) y características laborales (nombres de los cargos, oficinas privadas con ventanas y acceso a instalaciones para altos ejecutivos).

b. Factores de motivación

Factores de motivación: Labor motivadora (la probabilidad de expresar la misma postura y alcanzar un desarrollo pleno); afecta de propia realización (la convicción de participar de realizar algo valioso); identificación de un trabajo bien hecho (la confirmación de haber realizado una labor significativa); logro o cumplimiento (la oportunidad de realizar actividades atrayentes) y mayor responsabilidad (la obtención de nuevas responsabilidades y tareas que amplían el rol y otorgan a la persona un mayor control).

### ***C. Doctrinas motivacionales***

Peña y Villón (2017) señalan que, en este contexto, surgen diversas teorías sobre la motivación que buscan explicar y definir este concepto, contribuyendo así a la constante búsqueda de la complacencia de las carencias del personal. Entre estas teorías, enfatizan:

a. Doctrina Jerarquía de las necesidades de Maslow

Maslow elaboró una clasificación de la motivación de la persona, centrándose en un punto de vista interno arraigado en la persona. Organizó estas necesidades en un par de posiciones: La primera son las carencias primarias, identificó dos niveles. El nivel uno comprende carencias fisiológicas, como el alimento, el sueño, el refugio y el deseo sexual, mientras que el nivel dos comprende las carencias de seguridad, que se enfocan en protegerse contra amenazas o peligros. Estas necesidades básicas tienen como objetivo asegurar la supervivencia y la seguridad de la persona. En la segunda posición, se establecieron tres niveles.

En el nivel uno, se hallan las carencias colectivas, vinculadas con la forma en que la persona interactúa en su comunidad comprenden la estima, la intervención, la amistad y el amor. En el nivel dos, se ubican las carencias de amor propio, que se refieren a la valoración que la persona se tiene. Por último, en el nivel tres, se hallan las carencias de la propia realización, que guían a la persona hacia el desarrollo de su máximo potencial y su crecimiento como ser humano.

b. Doctrina de los dos Factores de Herzberg

Chiavenato dividió la motivación en dos categorías basadas en elementos motivacionales relacionados con el medio extrínseco y la labor individual del empleado. El primer factor, denominado “Higiénico”, está compuesto por las condiciones físicas y ambientales del entorno laboral, significa, aquellos aspectos que rodean al individuo, como el salario, las ventajas sociales, las políticas corporativas y el ambiente en los vínculos de trabajo. Estos factores contienen las posibilidades que se disponen, el enfoque del entorno y a las estrategias organizacionales utilizadas para incentivar a sus trabajadores del entorno y a las estrategias que las organizaciones emplean para motivar a sus trabajadores. Por otra parte, el segundo factor, conocido como “Motivacional”, está asociado con las actividades inherentes al puesto de trabajo, como la ejecución de tareas significativas, logros, responsabilidad, ascensos, reconocimientos y empleos de destrezas, que complacen a medida que pase el tiempo e incrementan la eficiencia de la organización.

c. La doctrina de McClelland

McClelland dividió su doctrina en 3 carencias: logro, poder y afiliación. En esta teoría, señala que una carencia no complacida crea presión que genera propulsiones dentro de la persona. McClelland también identificó tres impulsos dominantes: la motivación por el logro, que se refiere al deseo de crecer; el incentivo por la afiliación, que implica asociarse con otros individuos en un contexto social; y el incentivo por la aptitud, que se trata del impulso de realizar un trabajo de alta calidad. Además, la motivación por el poder, que implica el deseo de influir en otros y cambiar contextos.

d. Doctrina de las expectativas de Vroom

Por otro lado, Vroom, basándose en el incentivo para producir, señala que cada persona tiene una serie de aspecto que lo estimular a generar; las metas individuales que tienen la voluntad de alcanzar, la perspectiva de la persona acerca de la relación entre su eficiencia y la consecución de sus propósitos personales, y la habilidad de la persona para influir en su nivel de eficiencia. Lo relevante de esta doctrina es el énfasis en la personalidad y los cambios de incentivo.

e. Doctrina de Alderfer

Alderfer, basándose en el paradigma de Maslow, establece tres categorías fundamentales de motivación de esta manera: Motivación de presencia, que abarca las carencias físicas y de seguridad; incentivo de vínculo, que se refiere a las relaciones colectivas, el soporte sensible, el reconocimiento y el sentido de estar en un equipo; y el incentivo de desarrollo a nivel individual.

f. Teoría del Establecimiento de las Metas

Según Locke, los individuos se trazan objetivos a fin de lograrlos. Dicha doctrina sostiene que laborar en un objetivo desempeña un papel importante en el incentivo en el trabajo, donde los objetivos orientan a los trabajadores sobre lo que deben lograr y las ganas que deben invertir para lograr sus objetivos. Si los individuos están comprometidos con sus objetivos, es más probable que se planteen objetivos desafiantes, ya que se sienten más involucrados en las decisiones que han tomado.

#### ***D. La necesidad de un punto de vista táctico de la motivación***

Según Revuelto (2018) en esta sección, se describe lo que implica acoplarse a una perspectiva táctica de los factores motivacionales.

- a. Primero, esto requiere considerar la condición específica de una organización, sus metas y su táctica organizativa en relación a sus doctrinas de incentivo. Se traduce en que se traza la empresa deben orientar la toma de decisiones relacionadas con las políticas y prácticas de motivación, y en particular, la elección de recompensas. Como ha sido ampliamente señalado en la literatura, las prácticas de recursos humanos en general, y las de motivación en particular,

tienen que ajustarse según la estrategia de la empresa. Los requisitos y oportunidades que plantea una estrategia de crecimiento dinámico difieren significativamente de aquellas de una estrategia de cosecha o desinversión, o de las implicaciones de basar la ventaja competitiva en la innovación, calidad o reducción de costes.

- b. Segundo, una perspectiva estratégica implica la implementación de políticas que tomen en consideración la actual composición del personal, sus necesidades, preferencias y también sus variaciones individuales. En este sentido, Lepak y Snell sugieren, por ejemplo, que “sería demasiado simplista asumir que un único tipo de relación laboral o un conjunto único de prácticas de recursos humanos sería adecuado para todos los trabajadores”. Argumentan que las empresas lograrán mejores resultados al utilizar prácticas de recursos humanos adaptadas a diferentes grupos de empleados, teniendo en cuenta el valor que aportan a la empresa y la singularidad de sus habilidades y competencias. Por lo tanto, resulta lógico determinar distintas relaciones laborales con estos diversos grupos.
- c. El tercer componente de la perspectiva estratégica de la motivación implica una visión completa de las funciones de Recursos Humanos, donde cada una desempeña un rol crucial en lograr la adaptación de los trabajadores. A modo de ilustración,
  - La vigilancia y los procedimientos incorporación y datos de diálogo.
  - Es esencial que la estructura de puestos laborales sea complacida.
  - El análisis y la evaluación de puestos y competencias deben servir como herramientas que permitan definir una adecuada coincidencia entre la persona y el puesto, además de garantizar la equidad interna.
  - El proceso de reclutamiento, elección y acogida o incorporación debe asegurar que la organización acoja individuos con competencias valiosas para la misma.
  - Las evaluaciones de capacidades deben permitirnos identificar el valor del talento humano de la empresa.

- La capacitación y el crecimiento deben atender a las necesidades de la compañía.
- El análisis del mercado laboral debe ser un medio para asegurar la igualdad en comparación con el exterior.
- La valoración del desempeño debe funcionar como un medio justo de recompensa para aquellos que alcanzan los objetivos y muestran conductas adecuadas.

### ***E. Patrón de atributos del puesto en la motivación laboral***

Alarcón et al. (2020) aluden que el modelo de las características del trabajo busca identificar las condiciones laborales que favorecen una motivación interna alta en los empleados, lo que puede llevar a la reconfiguración de las tareas. Según este modelo, un empleado experimentará una elevada incentivo interno si experimente 3 tipos de estados psicológicos críticos, los cuales se detallan posteriormente:

- Es esencial que el empleado capta en su trabajo como importante, lo que comprende un sentir de su labor, un propósito y, por ende, es de gran valor.
- El empleado debe asumir la responsabilidad de los resultados de su trabajo, significa, debe percibir que la realización de sus tareas está sujeta a su predisposición.
- El empleado debe estar al tanto de los resultados de su labor, lo que traduce que es necesario recibir retroalimentación sobre si su rendimiento es adecuado.

Si el empleado pase por dichas condiciones psíquicas críticos, es esencial que el puesto en el que se desempeña reúna las siguientes particularidades, tal como se establecen en el paradigma de elementos principales del puesto:

- Diversidad de actividad: está relacionada con la amplia gama de capacidades requeridas en el puesto. Dichas habilidades ayudan a los trabajadores llevar a cabo distintas operaciones que a menudo necesitan conjuntos de habilidades diferentes. Los trabajadores perciben que los empleos con una gran diversidad son más desafiantes es necesario la variedad de posibilidades.

- Reconocimiento de actividades: se refiere al propio puesto, es decir, completar una actividad de inicio a fin y producir un fruto perceptible.
- Importancia de la actividad: hace referencia al impacto de la labor de un trabajador en otras personas. La clave radica en que los empleados deben estar convencidos de que están realizando algo significativo para la institución, la sociedad o ambas.
- Grado de independencia en la ejecución del trabajo: esto se relaciona con la independencia percibida en el trabajo para tomar decisiones asociadas con las responsabilidades laborales, y está estrechamente vinculado con el cargo del propio trabajo y sus resultados.
- Información del rendimiento recibido: es el nivel en el que la institución suministra a sus empleados datos claros acerca de la efectividad de su desempeño, de manera que el empleado esté al tanto de los frutos de su rendimiento. Esta información es posible que surja de manera directa de la propia labor (feedback de la labor) o ser proporcionada verbalmente por supervisores, ejecutivos y gerentes.

### ***F. Fases de la motivación laboral***

Según Solórzano (2020) siguiendo el enfoque de Miranda, el ciclo de motivación laboral se compone de una serie de fases continuas que se emplean para estimular la realización de acciones de los gerentes sobre el personal de la empresa. A continuación, se detalla cada etapa del ciclo de motivación:

- a. Fase de Equilibrio: Aquí los empleados se encuentran en un estado de equilibrio en el que no experimentan situaciones de estrés. La organización analiza los elementos motivacionales que influirán en el desempeño de actividades novedosas, tareas o en la mejora de las que ya existen.
- b. Fase de Estímulo: En esta etapa se determina el tipo de incentivo que se brindará a cada empleado o grupo de empleados, con el objetivo de motivarlos para que realicen tareas asignadas por sus superiores.
- c. Conciencia: El empleado toma conciencia de su necesidad insatisfecha mientras realiza sus tareas laborales. A partir de este reconocimiento y la

motivación brindada, se genera una presión para lograr la ejecución de las actividades.

- d. Ejecución: El empleado se pone en marcha a concretar lo pactado, teniendo en cuenta la motivación que la organización le daría y el supervisor inmediato. La ejecución de actividades puede recurrir en un plazo determinado.
- e. Verificación: Aquí el empleado ya ha llevado a cabo la acción requerida, y la organización o su supervisor inmediato verifica el logro de los blancos establecidas previamente.
- f. Gratificación: El empleado experimenta un estado emocional positivo debido a los objetivos que ha alcanzado, lo que mejora su ritmo de trabajo y beneficia la productividad y los resultados de la organización.

### ***G. Clarificación de la definición de motivación laboral***

Conforme a Mintrop y Órdenes (2017) indican que la motivación laboral se refiere a un grupo de fuerzas energéticas que generan la energía necesaria para que una persona inicie una conducta asociada con su labor y determinen su camino, ímpetu, duración y forma.

En el entorno laboral, los individuos interactúan con diversos estímulos que las incitan a emplear esfuerzo en distintas medidas y por periodos variables. Este esfuerzo, a su vez, tiene un impacto tanto en la eficiencia como en el logro de objetivos. Si las instituciones buscan motivar a sus empleados, tienen la esperanza a que cumplan con sus responsabilidades y, al mismo tiempo, se les brinda la oportunidad de invertir un esfuerzo adicional de manera voluntaria. En situaciones laborales en las que la coerción, ya sea física o psicológica, se hace presente, los empleados pueden verse obligados a realizar sus tareas asignadas, pero esta coerción no se considera una fuente de motivación en el sentido estricto, ya que no implica una elección voluntaria.

La motivación laboral está vinculada al incremento de la energía necesaria para alcanzar una meta específica o llevar a cabo una tarea. Cuando los empleados mantienen una conexión más estable con su trabajo o con la organización en la que

laboran, sin importar las fluctuaciones en su motivación, esto se denomina “compromiso”. La obligación juega un rol fundamental en el incentivo laboral, aunque no es sinónimo de incentivo. Dado que la motivación en el entorno laboral aparece de la relación entre aspectos individuales y organizacionales, la estrategia más efectiva para motivar a las personas dependerá de las creencias sobre el tipo de trabajo que deben realizar y las particularidades de los individuos atraídos hacia la labor.

#### ***H. Postura frente a la motivación***

Ayón, Merchán y Zambrano (2021) indican que el incentivo es una característica fundamental de la psicología del ser humano que impacta en la responsabilidad del individuo. En el contexto de las organizaciones, se plantea un desafío significativo: incentivar a los trabajadores a que alcancen frutos con eficiencia. Por sobre el entorno laboral, surge el desafío individual para cada miembro del equipo, que consiste en disfrutar genuinamente de su trabajo y realizarlo de manera auténtica y convincente. Por lo tanto, el incentivo es un factor crucial, pues dirige el ímpetu, el vigor y el comportamiento en general de una persona al logro de metas que son importantes tanto para la organización como para el individuo.

Cualidades del incentivo:

- a. Aspecto interno: El incentivo laboral es un proceso psicológico interno imposible de cuantificar y de observar de manera directa, solo se evalúa por medio de conducta que genera las metas que se alcanzan.
- b. Fenómeno individual: A pesar de que muchas personas pueden responder positivamente a estímulos similares, muchas otras pueden reaccionar de manera diferente a lo esperado. Por lo tanto, es esencial comprender a quién se dirige la motivación laboral.
- c. Complejidad intrínseca: La motivación laboral es un fenómeno complejo, ya que involucra aspectos cognitivos y emocionales, tanto conscientes como subconscientes.

- d. Motivación intencional o deliberada: Cuando está enfocada en un objetivo o meta claramente definida de antemano, ya sea vender más, aumentar la producción, aprender un nuevo idioma o sobresalir en un deporte, la motivación promueve una actitud positiva y conlleva a abordar la tarea con entusiasmo. En muchas ocasiones, esto proporciona a la persona una sensación gratificante de tener el control sobre la actividad que realiza y los resultados que alcanza.
- e. Fomenta comportamiento activos y continuos: Es razonable suponer que en relación a que más poderoso sea el estímulo o la necesidad que impulsa la conducta, mayor será la energía invertida en esa dirección y la perseverancia en la búsqueda de logros.
- f. Promueve la autoestima: La motivación laboral impulsa a las personas a romper la rutina y abordar nuevos desafíos, lo que les brinda la oportunidad de esforzarse en la consecución de metas frescas, renovando así su confianza en sí mismos y fortaleciendo su autoestima.
- g. Es un proceso interactivo: La motivación, ya sea impulsada por factores internos o externos, guía el comportamiento en una dirección específica y, al interactuar con el entorno, crea un sistema de retroalimentación en el que otros se suman a la actitud de superación.
- h. Diferencia entre motivación y presión: Es importante destacar que en el entorno laboral, existe una marcada distinción entre motivación y presión. Efectivamente, un líder eficaz sabrá convertir los típicos factores de presión en herramientas de motivación, lo que resultará en beneficios claros para el equipo.

### ***I. Variables relacionadas con la motivación***

Rodríguez (2020) menciona que la motivación laboral es un aspecto intrínseco psicológico de la persona que influye en el grado de compromiso de un individuo. Es una interacción que genera incentivo en la conducta de las metas previstas por la persona siendo un impulsor que motiva la generación de productos y prestaciones.

Hay dos factores vinculados a la motivación laboral: la competitividad, que se refiere al deseo de superar a los demás, y la instrumentalidad, que se enfoca en la percepción del empleado acerca de la relación entre su contribución a la empresa y la recompensa que recibe. Trabajos que implican tareas con un alto grado de diversidad, autonomía, identidad y retroalimentación pueden generar y fortalecer un nivel elevado de motivación. En el contexto laboral, es esencial comprender las razones que impulsan la actividad de la persona, puesto que, al gestionar al incentivo, en demás aspectos, los directivos impactan en dichos factores para asegurar el funcionamiento eficaz de su organización y aumentar la satisfacción de sus miembros. Para lograr una mejora constante en la organización y mantener una ventaja competitiva, es sumamente crucial contar con recursos humanos debidamente motivados.

## **Variable 2: Desempeño laboral**

### ***A. Definiciones***

López et al. (2021) manifiestan que el desempeño laboral es el valor deseado que previsto en una persona sobre su colaboración en una organización a través de sus acciones y conductas en un periodo de tiempo determinado.

Parrales et al. (2021) se define como la manera en que los empleados de una empresa trabajan de manera eficiente, cumpliendo con las normas y reglas establecidas por la organización.

Quezada, Quevedo y Torres (2020) el desempeño individual tiene un impacto directo en el equipo, lo que a su vez impacta en el rendimiento global de la organización. Un rendimiento sobresaliente puede impulsar el éxito de la empresa, mientras que un rendimiento deficiente no agrega valor alguno.

Castro y Delgado (2020) se relaciona con la evaluación de la eficacia en el trabajo, es decir, que los empleados logren alcanzar las metas y propósitos establecidos con el menor costo posible. Sin embargo, esto a menudo conlleva a la estandarización de los procesos, limitando la creatividad, el empuje y la independencia de los trabajadores.

## ***B. Dimensiones***

Alles (2019) señala que el desempeño laboral se define como un grupo de conducta y frutos logrados por un empleado por un tiempo específico. El rendimiento de un individuo impacta por una variedad de aspectos, que incluye los siguientes elementos:

### **a. Satisfacción laboral**

Alles (2019) alude que se relaciona con la discrepancia entre el reconocimiento percibido y las recompensas justas recibidas, basado en la jerarquía de necesidades de Maslow.

### **b. Autoestima**

Alles (2019) indica que es una fuerza interna que cada individuo posee, permitiéndole afrontar las adversidades de la vida.

### **c. Trabajo en equipo**

Alles (2019) señala que implica la colaboración de un grupo de individuos, donde cada uno asume un rol, pero todos comparten un objetivo común como enfoque principal.

## ***C. Atributos que reflejan un adecuado desempeño en el trabajo***

Parrales et al. (2021) señalan que hay distintas maneras de identificar a los individuos denominados “High Potentials”, quienes destacan por su destacado desempeño en el trabajo. Dichos individuos exhiben rutinas de fácil reconocimiento que los distinguen del resto de sus compañeros:

- Habilidad para escuchar.
- Actitud positiva.
- Responsabilidad.
- Gestión eficiente del tiempo.
- Metas personales claras.
- Gusto por los desafíos.
- Compromiso con el crecimiento individual.

- a. Competencias. Engloban una variedad de conocimientos, destrezas, pensamientos, características personales y valores que abarcan todas las interacciones que los individuos tienen en su vida individual, colectiva y del trabajo. La palabra “competencia” se refiere a cada uno de los rasgos de personalidad y conductas que contribuyen al logro del desempeño laboral en una actividad dentro de un ámbito laboral específico.
- b. Saberes. Son datos puestos que cada empleado posee y que le permite llevar a cabo sus tareas. Con colaboración de datos, pueden solución problemas y lograr los propósitos establecidos, pues el saber es una habilidad fundamental que no cualquier empleado desarrolla al máximo.
- c. Destrezas. Se refieren a las habilidades innatas, destrezas o aptitudes que una persona posee para realizar una actividad, trabajo u oficio con eficacia. Estas competencias incluyen tanto las habilidades físicas como las intelectuales, que un empleado desarrolla con el tiempo a medida que adquiere conocimientos para mejorar su desempeño laboral.
- d. Actitudes. Es la manifestación de una intención u objetivo. Desde la perspectiva de la psicología, las actitudes son los patrones de comportamiento habituales que se manifiestan en diversas circunstancias y que influyen en la vida emocional de cada persona.

#### ***D. Contextos que inciden en el desempeño en el trabajo***

Navarro et al. (2021) manifiestan que las organizaciones inclusive evalúan el rendimiento en el trabajo mediante indicador que miden la habilidad del personal para conducir sus tareas cotidianas, mantener su conocimiento actualizado y trabajar con precisión, limpieza y orden. Además, es esencial que los empleados se sientan incentivos y compensadores, ya que dichos aspectos impulsar o limitar su desempeño laboral. Obstaculizar estos problemas, la organización es necesario atender sus necesidades de seguridad y establecer rendimiento de acuerdo con blancos. Es fundamental reconocer el entorno laboral, el clima laboral y las condiciones laborales, ya que el rendimiento en el trabajo afectivo se relaciona con las políticas y los incentivos que edifican el incentivo extrínseco como intrínseco de los empleados, permitiéndoles empoderarse.

Asimismo del incentivo, existe una circunstancia que puede impactar el rendimiento en el trabajo, y posiblemente no de forma favorable, que es desestimar en el trabajo. Esto se refiere a la demora irracional y deliberada en la ejecución de actividades de trabajo y atrasados, causada por distractores como el empleo de redes sociales durante el horario laboral o diálogos prolongados que no tienen fin laboral. A fin de impedirlo, es crucial que el personal labore en la forma en mejora sus costumbres y se organizasen de caer en comportamientos de procrastinación. El desempeño laboral también está relacionado con la resiliencia, que se refiere a la capacidad de adaptarse a cambios y a la influencia espiritual. Los trabajadores que confrontarse situaciones que perjudican con una buena postura demuestran un nivel elevado de resiliencia.

Finalmente, es esencial considerar la importancia de cultivar la capacidad de afrontar el estrés para mantener la estabilidad emocional y un sólido desempeño en el entorno laboral. Es fundamental equilibrar la carga de trabajo y promover el bienestar mental de los empleados, ya que algunos de ellos podrían experimentar episodios de depresión o ansiedad debido a nuevas situaciones como la pandemia del Covid-19. Además, se debe ofrecer comprensión y apoyo significativo a aquellos trabajadores que han sufrido la pérdida de un ser querido. El estrés puede afectar tanto la salud física como psicológica del empleado, y su reacción ante una presión excesiva o factores internos, como la personalidad, puede variar. Por lo tanto, resulta necesario abordar aspectos cognitivos, motores y fisiológicos, realizando ajustes en estos tres niveles para preservar la salud mental de los empleados.

### ***E. El impacto salarial en el desempeño laboral***

Según Tuesta et al. (2021) la relación entre el salario y el desempeño en el trabajo tiene dos componentes fundamentales: el primero se refiere directamente al tipo de puesto y su comparación con los salarios de otros trabajos; mientras que el segundo está relacionado con la persona que ocupa el puesto, ambos aspectos están vinculados a su nivel educativo y su valía en términos de experiencia profesional y académica, entre otros aspectos. En este contexto, señala que nos encontramos en una economía global e interconectada, donde la mano de obra altamente educada

se considera crucial para impulsar la innovación y el intercambio de saber científico.

La repartición de salarios entre el personal y su influencia en el rendimiento es un campo de investigación activo y amplio. Las más importantes diferencias de salario pueden impactar significativamente en su funcionamiento. Por lo tanto, varios estudios han examinado cómo la antigüedad de un empleado se relaciona con su desempeño laboral. Las fluctuaciones en la fuerza laboral pueden interferir con los objetivos de las empresas, lo que subraya la importancia de promover la retención de empleados y reducir las renunciaciones voluntarias.

#### ***F. Componentes que intervienen en el desempeño en el trabajo***

Según Palmar y Valero (2022) en el ámbito organizacional, se ha investigado el tema del rendimiento del trabajo, se han observado su influencia por diversos aspectos, elementos, habilidades, destrezas relacionadas con los conocimientos y capacidades que espera una persona utilice y muestre en su labor.

Por otra parte, según Davis, el rendimiento laboral efectivo está influenciado por diversos factores, que incluyen el entorno de trabajo, la remuneración, las relaciones con los superiores y compañeros (interacciones interpersonales), así como el horario laboral, el salario puntual, los incentivos y la motivación internamente en la organización. Todos estos elementos tienen un impacto directo en la persona que trabaja, dado que cada uno tiene diferentes oportunidades para tener sus actitudes.

- a. *El entorno laboral*, se refiere a las condiciones proporcionadas al trabajador en un ambiente amigable.
- b. *La compensación salarial*, en la medida en que se ofrece al empleado una retribución justa y acorde a su desempeño y labor, que satisfaga las necesidades individuales y colectivas.
- c. *Vínculos colectivos*, elementos claves en la empresa, ya que a medida que la persona interactúa con los otros, logra desenvolverse con más avenencia y ponderación.

- d. *La duración de la jornada de trabajo* se relaciona con el tiempo de horas laboradas y las responsabilidades que desempeña en la empresa.
- e. *Horario de trabajo*, depende de las horas que el empleado dedica a su jornada laboral y de un horario que le resulte cómodo.
- f. *Pago puntual del salario*, una excelente manera de conservar la complacencia del empleado es garantizando que su salario se abone de forma puntual, dado que esta manera se pueden atender sus necesidades personales y familiares de manera adecuada.
- g. *Incentivos en la empresa*, es un grupo de aspectos engloba los estímulos que se ofrecen a los trabajadores para motivarlos a trabajar con mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

#### ***G. Algunos puntos fundamentales en la evaluación desempeño en el trabajo***

Paz (2019) indica que el análisis se caracteriza como un proceso cognoscitivo, ya que se ve influenciada por el conocimiento adquirido; se considera instrumental, dado que implica la creación y aplicación de procedimientos, herramientas y métodos; y también posee una dimensión axiológica, dado que por lo general se determina el valor de algo. El análisis de guía de acción y, además, verifica el comportamiento de individuos no únicamente en función frutos logrados, aunque asimismo en relación a lo que se considera deseable y valioso. Llevar a cabo el compromiso implica realizar al compromiso, con el fin de una mejora continua y alcanzar niveles más elevados de desempeño, lo que abarca conocimiento, destrezas, posturas y valores.

El sistema de análisis de rendimiento laboral se configura como un grupo de componentes que determinan el nivel en el cual las personas contribuyen al cumplimiento de los estándares requeridos por sus cargos o puestos, así como a los propósitos de la empresa. Además, les proporciona las acciones indispensables para su crecimiento tanto profesional como personal, con el propósito de aumentar su contribución futura. Según Lau, la evaluación puede transformarse en un instrumento de desarrollo para la empresa, ya que ofrece datos para decidir y facilita el manejo necesario para ubicar a los evaluados en áreas en el cual se desarrolle.

Werther y Davis subrayan la relevancia de la evaluación del desempeño en las empresas mediante 8 puntos esenciales:

- a. *Mejora el rendimiento laboral.* Cuando se proporciona retroalimentación de manera efectiva, se toman medidas para elevar el rendimiento de cada integrante de la organización.
- b. *Políticas compensatorias.* Reconoce el valor de quienes debe tener un mayor sueldo.
- c. *Decisiones de asignación.* Conduce a promociones, traslados y despidos.
- d. *Necesidades de desarrollo y crecimiento.* Si el rendimiento es improductivo, es posible identificar la carencia de volver a capacitar al personal, mientras que un buen rendimiento puede ser un indicativo sin explotar.
- e. *Planeación y crecimiento en la carrera profesional.* El feedback orienta las decisiones que respaldan posibilidades de crecimiento profesional.
- f. *Evaluación del adiestramiento.* Un rendimiento inferior es un indicativo de una carencia de datos para analizar el puesto, plan del personal o cualquier dato proporcionado al área de trabajadores.
- g. *Deficiencias en el diseño del puesto.* Muestra la comprensión de responsabilidades del puesto
- h. *Retos extrínsecos.* Brinda la posibilidad de ofrecer datos del personal cuando existen problemas externos (económicas, de salud, etcétera) afectan de forma negativa del rendimiento en el trabajo.

#### ***H. Evaluación de desempeño y calidad de vida del trabajador***

De acuerdo Matabanchoy, Álvarez y Riobamba (2019) en la época de 1920, se ha esfuerzo por tener una mejor percepción del trabajador, colocándolo como un elemento de mayor valor. Se sugiere que contengan dimensiones éticas en los sistemas evaluadas de desempeño en el trabajo, la meta es incorporar aspectos individuales y personales, y de esta manera que el comportamiento ético en medio de trabajo es gratificante. A efecto, se han elaborado estrategias que evalúan de

forma sistemática el desempeño del trabajador, de esta manera adquieren saberes y optimizan su medio de trabajo a través de sus vivencias laborales.

De dicha manera, es importante señalar que la calidad de vida laboral como un objetivo que contiene responsabilidad compartida entre la entidad y sus empleados, con el propósito de optimizar las situaciones en el trabajo. Consiste en una actividad enfocada en lograr objetivos trazados, incentivando al personal e incentivando grandes niveles de complacencia de calidad de vida laboral. En esencia, comprende el reconocer la dignidad del personal de la organización. Asimismo, comprende el nivel de percepción y apropiación del personal bajo su experiencia, en términos imparciales y parciales. Se relaciona a elementos como seguridad en el trabajo, contratos y compensaciones, desarrollos profesionales, además de frutos organizacionales, entre otros.

Como resultados, la calidad de vida en el trabajo promueve el confort en la salud, buenas posturas en cada nivel organización, aspectos individuales y laborales. Asimismo, sobresale los problemas que necesitan decisiones, porque impacta en calidad de rendimiento y los frutos organizacionales. Podemos concluir que el desempeño laboral fortalece la calidad de vida laboral, porque identifica necesidades de capacitación, identifica a personas relevantes en la organización, sale a relucir las necesidades de capacitación, identifica personas relevantes de la organización, destaca las destrezas de los evaluados e incentiva el desarrollo personal por medio de retroalimentación y propia evaluación. De igual forma, participa a la generación de climas laborales adecuados para cada trabajador en cualquier nivel.

### ***I. La eficiencia y el desempeño laboral***

Castro y Delgado (2020) señalan que, en el ámbito del rendimiento del trabajo, la eficiencia se forma como el factor primordial que una organización debe satisfacer en relación con las diversas demandas que esta plantea:

- Lograr los objetivos institucionales y fomentar la competitividad (a través de las habilidades y capacidades de los empleados).
- Contar con un personal altamente motivado y debidamente preparado.

- Promover la calidad de vida.
- Establecer políticas.
- Fomentar prácticas éticas y comportamientos adecuados.

En lo que concierne a la relevancia de la competencia humana, se refiere a la visión a largo plazo de las habilidades de las personas. Además, se relaciona con la sostenibilidad que se manifiesta en el crecimiento de la persona a través de sus aspectos espirituales, afectos, lógicos y fisiológicos que se integran en el crecimiento de las organizaciones.

De acuerdo con Carballo, citado por Vallejo y Portalanza, para que el manejo corporativo tenga éxito, es necesario centrarse en los elementos fundamentales de los individuos. En la actualidad, el manejo de recursos humanos se considera un factor estratégico de gran importancia y ventaja si se administra de manera efectiva. No obstante, Chiavenato menciona la importancia de las prácticas y políticas establecidas por la organización, que incluyen recompensas, capacitación y la evaluación del desempeño de los trabajadores.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### *Factores motivacionales*

Arana y Huairé (2020) aluden que los factores motivacionales se definen como elementos que generan satisfacción en el entorno laboral y previenen la insatisfacción en el trabajo.

#### *Desempeño laboral*

Parrales et al. (2021) indican que el desempeño laboral se define como la forma en que los empleados de una empresa trabajan de manera eficiente, cumpliendo con las normas y reglas establecidas por la organización.

#### *Factores de higiene*

Curletto y Uicich (2019) estos factores se refieren a las condiciones en las que una individuo labora. Además, los factores de higiene tienen una capacidad limitada para ejercer un fuerte impacto en el comportamiento de los trabajadores.

### *Factores de motivación*

Curletto y Uicich (2019), estos factores consideran el contenido del puesto, las tareas y las responsabilidades relacionadas con la labor.

### *Satisfacción laboral*

Alles (2019) alude que se relaciona con la discrepancia entre el reconocimiento percibido y las recompensas justas recibidas, basado en la jerarquía de necesidades de Maslow.

### *Autoestima*

Alles (2019) indica que es una fuerza interna que cada individuo posee, permitiéndole afrontar las adversidades de la vida.

### *Trabajo en equipo*

Alles (2019) señala que implica la colaboración de un grupo de individuos, donde cada uno asume un rol, pero todos comparten un objetivo común como enfoque principal.

## **2.4. Hipótesis de investigación**

### **2.4.1. Hipótesis general**

Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

### **2.4.2. Hipótesis específicas**

- a. Los factores de higiene se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.
- b. Los factores de motivación se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

## 2.5. Operacionalización de las variables

Variable 1	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Instrumento	Muestra
<b>FACTORES MOTIVACIONALES</b>	Factores de higiene	- Factores económicos.	01	Totalmente de acuerdo <b>(5)</b> De acuerdo <b>(4)</b> Neutro <b>(3)</b> Desacuerdo <b>(2)</b> Totalmente desacuerdo <b>(1)</b>	Cuestionario	Personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.
		- Condiciones laborales.	02			
		- Seguridad.	03			
		- Factores sociales.	04			
		- Categorías.	05			
	Factores de motivación	- Trabajo estimulante.	06			
		- Sentimiento de autorrealización.	07			
		- Reconocimiento de una labor bien hecha.	08			
		- Logro o cumplimiento.	09			
		- Responsabilidad mayor.	10			

Fuente: Curletto y Uicich (2022).

<b>Variable 2</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escalas y valores</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Muestra</b>
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Satisfacción laboral	- Compromiso.	11	Totalmente de acuerdo (5) De acuerdo (4) Neutro (3) Desacuerdo (2) Totalmente desacuerdo (1)	Cuestionario	Personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.
		- Motivación.	12			
		- Liderazgo.	13			
	Autoestima	- Autoestima alta.	14			
		- Autoestima baja.	15			
		- Autoestima inestable.	16			
	Trabajo en equipo	- Roles.	17			
		- Empatía.	18			
		- Asertividad.	19			

*Fuente: Alles (2019).*

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Tipo de investigación: Cuando los resultados de la investigación son contrastados con los basamentos teóricos se considera como una investigación de tipo básica (Díaz et al., 2013).

3.1.2. Nivel de investigación: Cuando un estudio se realiza para saber la relación entre variables se le conoce como investigación correlacional (Hernández et al., 2014).

3.1.3. Diseño de investigación: Cuando en una investigación no se manipula una variable se le conoce como investigación no experimental (Hernández et al., 2014).

3.1.4. Enfoque de investigación: Se realizó análisis estadísticos concluyendo con enfoques de carácter cuantitativo al usar elementos numéricos (Hernández et al., 2014).

#### 3.2. Población y muestra

##### 3.2.1. Población

La población estuvo representada por 341 miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

##### 3.2.2. Muestra

Se aplicó la fórmula para poblaciones finitas:

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

*Donde:*

n: muestra.

p y q: probabilidades.

Z: desviación estándar.

N: población.

E: error estándar.

*Reemplazando:*

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 341}{0.0025(341 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 181$$

La muestra está representada por 181 miembros del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

Los resultados de la investigación han sido obtenidos al aplicar un cuestionario correspondiendo así a la técnica de la encuesta. El cuestionario permitió obtener datos brindados sobre el personal administrativo de la municipalidad referente a las variables factores motivacionales y desempeño laboral.

### **3.4. Técnicas para el procesamiento de la información**

El procesamiento implicó el uso de la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov para conocer los resultados de la prueba de normalidad.

El análisis de datos se realizó con el Statical Package for the Social Sciences – SPSS en su versión 26.

Las tablas y figuras contienen los resultados de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. Análisis de resultados

##### A. Análisis descriptivo de los factores motivacionales

Tabla 1

*Distribución de frecuencias de los factores de higiene y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Factores de higiene	92	50.8%	66	36.5%	23	12.7%
Factores económicos.	83	45.9%	32	17.7%	66	36.5%
Condiciones laborales.	69	38.1%	37	20.4%	75	41.4%
Seguridad.	78	43.1%	41	22.7%	62	34.3%
Factores sociales.	74	40.9%	33	18.2%	74	40.9%
Categorías	77	42.5%	41	22.7%	63	34.8%

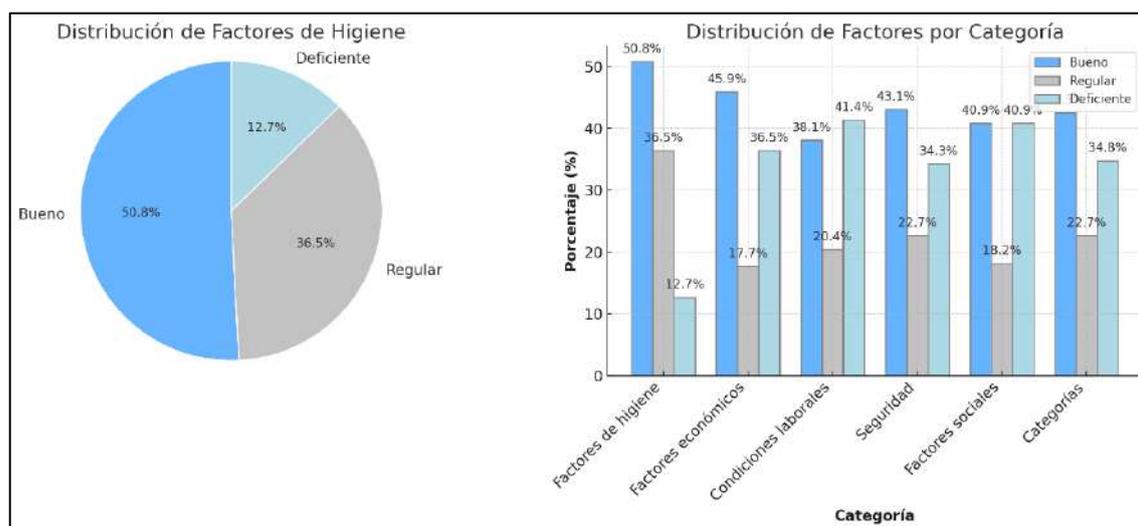


Figura 1. Factores de higiene y sus indicadores.

La Tabla 1 muestra la distribución de las frecuencias y porcentajes de seis factores fundamentales: factores de higiene, factores económicos, condiciones laborales, seguridad,

factores sociales y una categoría general denominada categorías. En cuanto a los factores de higiene, el 50 % de los casos se considera adecuado, el 36.5 % regular y el 12.7 % deficiente, lo cual indica una percepción generalmente favorable en este ámbito. No obstante, en los aspectos económicos, a pesar de que el 45.9 % de los casos es evaluado como adecuado, un significativo 36.5 % se clasifica como desfavorable, lo cual sugiere preocupaciones económicas relevantes. Las condiciones laborales enfrentan un desafío considerable, con un 41.4 % de los casos evaluados como deficientes y solo un 38.1 % como satisfactorios, lo cual sugiere la presencia de problemas sistémicos en el entorno laboral. En cuanto a la seguridad, aunque el 43.1 % de los casos se evalúa como satisfactorio, un 34.3 % se considera deficiente, lo cual representa la urgencia de mejorar las condiciones de seguridad. Los factores sociales revelan una notable polarización, con un 40.9 % de los casos evaluados tanto como buenos como deficientes, lo que demuestra áreas que requieren intervención. Por último, en la categoría general, el 42.5 % de los casos se consideran buenos, el 22.7 % regular y el 34.8 % deficiente, lo que destaca la necesidad de atención en múltiples áreas para mejorar el rendimiento general.

Tabla 2

*Distribución de frecuencias de los factores de motivación y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Factores de motivación	74	40.9%	85	47.0%	22	12.2%
Trabajo estimulante.	64	35.4%	44	24.3%	73	40.3%
Sentimiento de autorrealización.	67	37.0%	32	17.7%	82	45.3%
Reconocimiento de una labor bien hecha.	68	37.6%	49	27.1%	64	35.4%
Logro o cumplimiento.	78	43.1%	30	16.6%	73	40.3%
Responsabilidad mayor.	67	37.0%	36	19.9%	78	43.1%

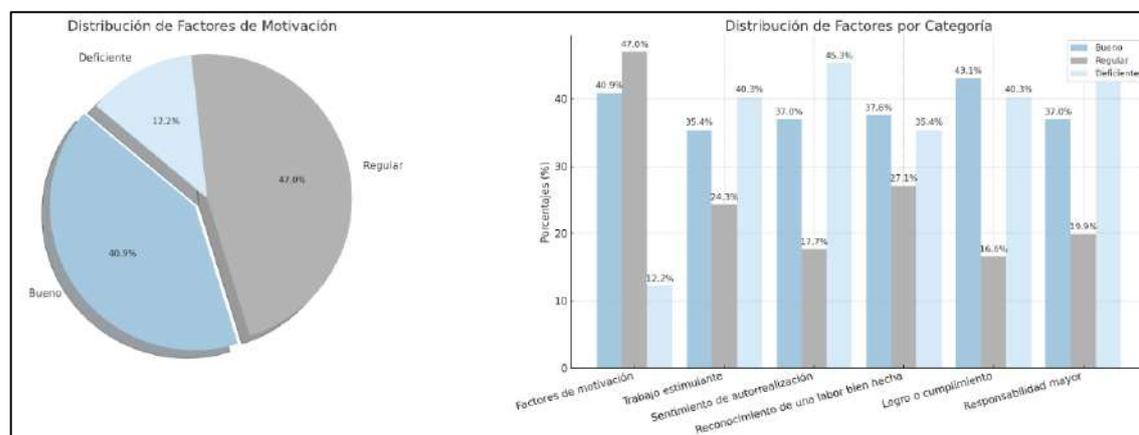
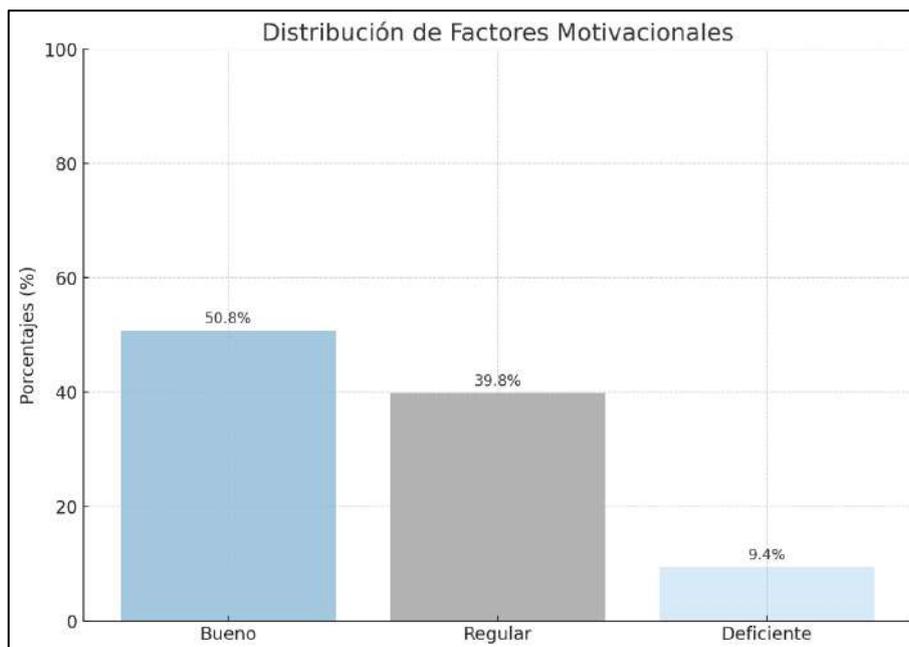


Figura 2. Factores de motivación.

La Tabla 2 presenta la percepción de los empleados de la municipalidad en relación con los factores de motivación y sus indicadores. En términos generales, el 40.9% de los empleados califica los factores de motivación como "Buenos", el 47.0% los considera "Regulares" y solo el 12.2% los ve como "Deficientes". Esto indica que, en conjunto, la percepción de los factores de motivación es principalmente positiva. Sin embargo, al analizar las categorías individuales, se observan diferencias en las percepciones. Respecto al "Trabajo Estimulante", el 40.3% lo califica como "Deficiente", el 35.4% lo ve como "Bueno" y el 24.3% como "Regular". Esto revela inquietudes significativas en lo que respecta a la estimulación en el trabajo. En el caso del "Sentimiento de Autorrealización", el 45.3% lo evalúa como "Deficiente", el 37.0% lo considera "Bueno" y el 17.7% como "Regular". Aquí, nuevamente, se evidencian inquietudes importantes relacionadas con la autorrealización en el trabajo. Con respecto al "Reconocimiento de una Labor Bien Hecha", el 35.4% lo califica como "Deficiente", el 37.6% lo ve como "Bueno" y el 27.1% como "Regular". Esto muestra preocupaciones específicas relacionadas con el reconocimiento. En el factor de "Logro o Cumplimiento", el 43.1% lo evalúa como "Bueno", el 40.3% como "Deficiente" y el 16.6% como "Regular". La percepción sobre este factor es más equilibrada. Por último, en "Responsabilidad Mayor", el 43.1% lo califica como "Deficiente", el 37.0% lo considera "Bueno" y el 19.9% como "Regular".

Tabla 3  
*Distribución de frecuencias de los factores motivacionales*

		f	%
Válido	Bueno	92	50.8
	Regular	72	39.8
	Deficiente	17	9.4
	Total	181	100.0



*Figura 3.* Factores motivacionales.

La tabla 3 presenta la distribución de los factores motivacionales en función de tres categorías: "Bueno", "Regular" y "Deficiente". Se encuestaron a 181 empleados de la municipalidad en total. Los resultados muestran que el 50.8% de los encuestados califica los factores motivacionales como "Buenos", el 39.8% los considera "Regulares" y solo el 9.4% los percibe como "Deficientes". La presente afirmación indica que la mayoría de los trabajadores poseen una percepción favorable de los factores motivacionales en la localidad, lo que puede indicar un entorno laboral en el que la motivación y el compromiso son valores fundamentales. La atención a los factores motivacional es fundamental para mantener un equipo comprometido y productivo.

## B. Análisis descriptivo del desempeño laboral

Tabla 4

*Distribución de frecuencias de la satisfacción laboral y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción laboral	80	44.2%	65	35.9%	36	19.9%
Compromiso.	64	35.4%	42	23.2%	75	41.4%
Motivación.	70	38.7%	41	22.7%	70	38.7%
Liderazgo.	81	44.8%	34	18.8%	66	36.5%

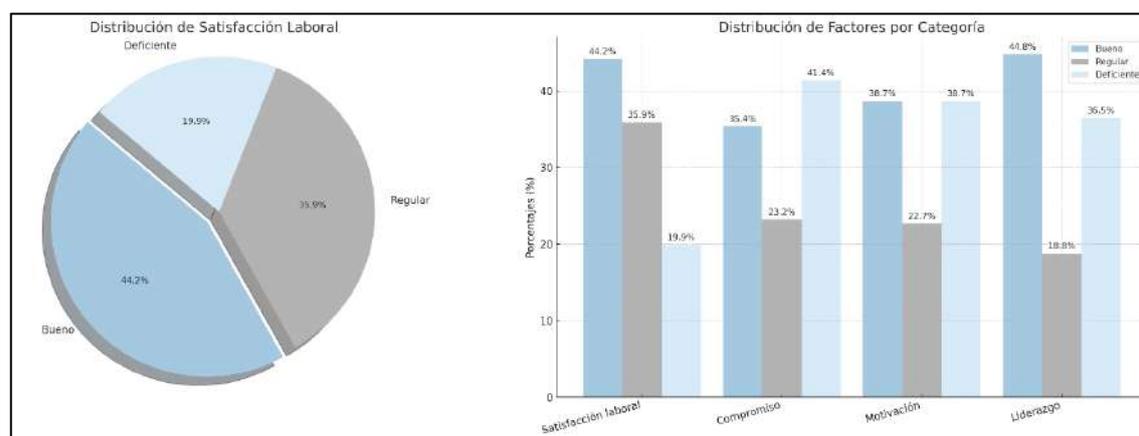


Figura 4. Satisfacción laboral y sus indicadores.

La Tabla 4 presenta la distribución de los factores motivacionales divididos en cuatro categorías, el 44.2% de los encuestados considera que la satisfacción laboral es "Buena", el 35.9% la ve como "Regular" y el 19.9% la evalúa como "Deficiente". Esto indica que una parte significativa de los empleados está satisfecha con su trabajo, aunque existe un grupo que no lo está. En cuanto al compromiso, el 35.4% lo califica como "Bueno", el 23.2% como "Regular" y el 41.4% como "Deficiente". En lo que respecta al compromiso, el 35.4% lo califica como "Excelente", el 23.2% como "Regular" y el 41.4% como "Deficiente". En la motivación, el 38.7% de los encuestados ve la motivación como "Buena", el 22.7% como "Regular" y otro 38.7% como "Deficiente". Esto refleja una distribución equitativa de las percepciones sobre la motivación en el entorno laboral. En el factor de liderazgo, el 44.8% lo califica como "Bueno", el 18.8% como "Regular" y el 36.5% como "Deficiente". Además, se puede observar una división en las percepciones, con una proporción significativa en relación al liderazgo como "Deficiente". La tabla evidencia que los trabajadores poseen una visión variada respecto a los diversos factores motivacional en la localidad. En su mayoría, algunos factores como la satisfacción laboral y el liderazgo se perciben como "Buenos", el

compromiso y la motivación presentan divisiones más equitativas, con un número considerable de empleados considerándolos "Deficientes".

Tabla 5  
*Distribución de frecuencias de la autoestima*

		f	%
Válido	Alta	73	40.3
	Inestable	71	39.2
	Baja	37	20.4
	Total	181	100.0

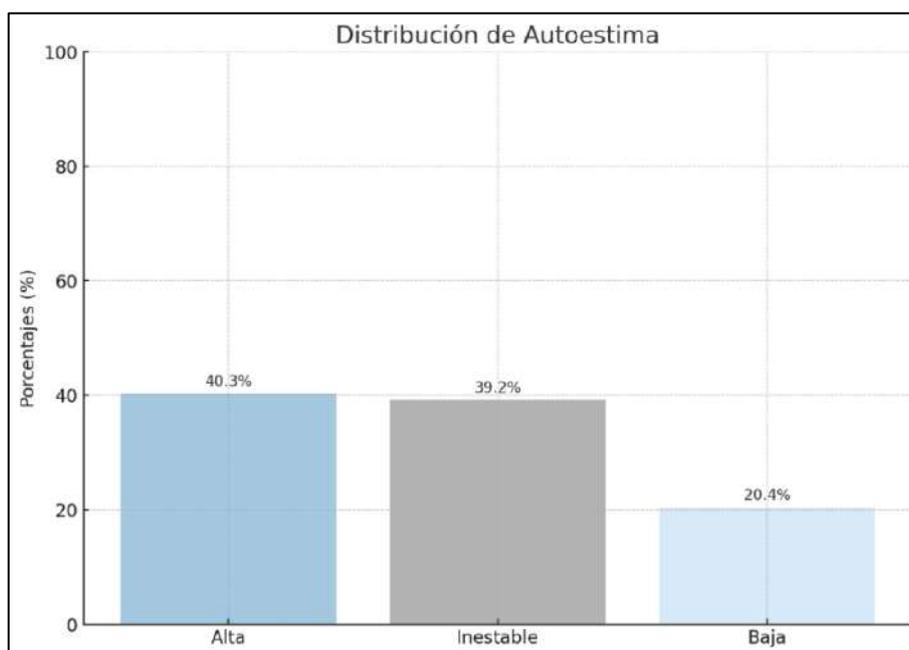


Figura 5. Autoestima.

La Tabla 5 muestra la distribución de la autoestima de los encuestados en tres categorías: "Alta", "Inestable" y "Baja". En total, se encuestaron a 181 empleados de la municipalidad. Encuestados, el 40.3% de los encuestados presenta una autoestima alta, lo que indica que un segmento significativo de los empleados tiene una percepción positiva de sí mismos y de su valor personal. El 39.2% de los encuestados muestra una autoestima inestable, lo que sugiere que otro grupo considerable de empleados puede experimentar fluctuaciones en su autoimagen y confianza en sí mismos. El 20.4% de los encuestados tiene una autoestima baja, lo que indica que una proporción significativa de empleados puede tener una percepción negativa de sí mismos y de su valía personal. Estos resultados indican una

variabilidad en la autoestima de los empleados de la municipalidad, con una proporción considerable de autoestimas inestables o bajas. Es importante tener en cuenta la autoestima en el contexto laboral, ya que puede influir en la motivación, el rendimiento y el bienestar emocional de los trabajadores. La ayuda y el desarrollo personal pueden ser beneficiosas para mejorar la autoestima en el lugar de trabajo.

Tabla 6

*Distribución de frecuencias del trabajo en equipo y sus indicadores*

	Bueno		Regular		Deficiente	
	f	%	f	%	f	%
Trabajo en equipo	82	45.3%	69	38.1%	30	16.6%
Roles.	62	34.3%	51	28.2%	68	37.6%
Empatía.	76	42.0%	41	22.7%	64	35.4%
Asertividad.	79	43.6%	34	18.8%	68	37.6%

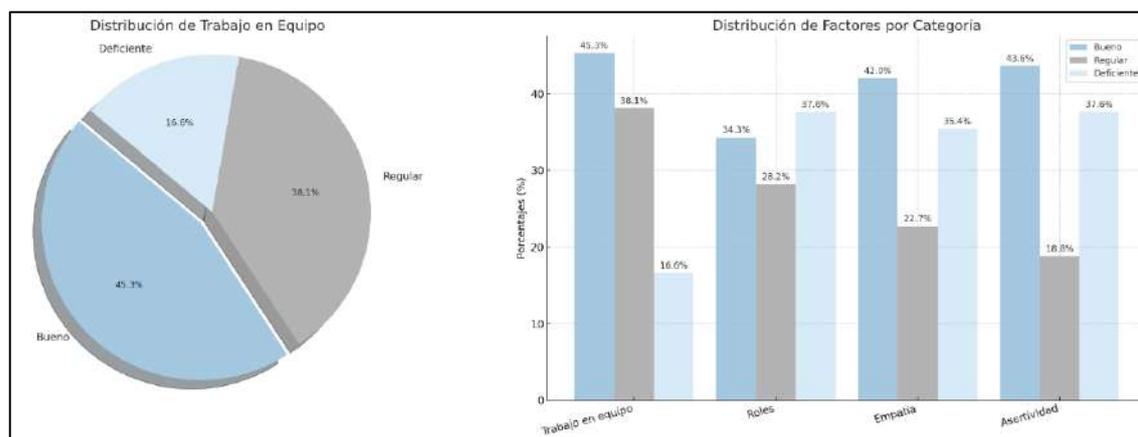


Figura 6. Trabajo en equipo y sus indicadores.

La Tabla 6 de frecuencias presenta la distribución de las percepciones sobre el trabajo en equipo y sus indicadores en tres categorías; el 45.3% de los encuestados opinó que el trabajo en equipo es "Bueno", lo que indica una percepción positiva de la colaboración y la coordinación entre los miembros del equipo. Sin embargo, un 38.1% lo evalúa como "Regular" y el 16.6% como "Deficiente", lo que sugiere que aún hay espacio para mejorar la eficacia del trabajo en equipo en la municipalidad. En cuanto a los roles en el equipo, el 34.3% los califica como "Buenos", el 28.2% como "Regulares" y el 37.6% como "Deficientes". La presente afirmación indica una percepción más equitativa, dado que un porcentaje significativo de empleados experimenta deficiencias en la definición de roles en

el equipo. En lo que respecta a la empatía en el equipo, el 42.0% considera la palabra "Excelente", mientras que el 22.7% la considera "Regular" y el 35.4% como "Deficiente". En lo que respecta a la empatía entre los miembros del equipo, el 43.6% puede afectar la colaboración y la comprensión mutua. En el factor de asertividad, el 43.6% lo valora como "Bueno", el 18.8% como "Regular" y el 37.6% como "Deficiente". Al igual que la empatía, se aprecia una división significativa en las percepciones sobre el asertividad en el equipo.

Tabla 7  
*Distribución de frecuencias del desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bueno	74	40.9
	Regular	90	49.7
	Deficiente	17	9.4
	Total	181	100.0

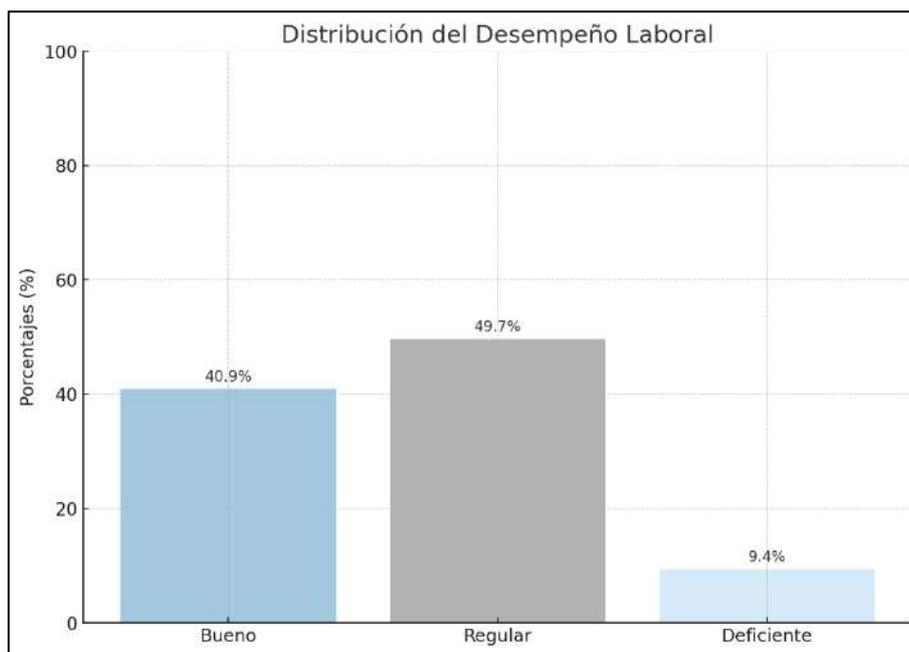


Figura 7. Desempeño laboral.

La tabla 7 presenta la distribución de las percepciones sobre el desempeño laboral en tres categorías: "Bueno", "Regular" y "Deficiente", basado en la evaluación de 181 empleados de la municipalidad. El 40.9% de los encuestados considera que su desempeño laboral es "Bueno", lo que indica una percepción positiva en una parte significativa del personal en cuanto a su rendimiento en el trabajo. El 49.7% lo evalúa como "Regular", lo que sugiere

una percepción más equilibrada en términos de rendimiento laboral, con un porcentaje considerable de empleados que se ven a sí mismos en una categoría intermedia. El 9.4% lo percibe como "Deficiente", lo que indica que un grupo más reducido de empleados tiene preocupaciones sobre su desempeño laboral. Estos resultados revelan una variedad de percepciones sobre el desempeño laboral en la municipalidad. A pesar de que una parte de los empleados experimenta satisfacción con su desempeño, otros pueden requerir asistencia o medidas específicas para mejorar su desempeño. Es importante tener en cuenta estos resultados como un punto de partida para implementar estrategias de desarrollo y evaluación del rendimiento que puedan satisfacer las necesidades de todo el personal administrativo.

### C. Prueba de normalidad

Tabla 8  
*Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Factores motivacionales	0.275	181	0.000
Factores de higiene	0.218	181	0.000
Factores de motivación	0.267	181	0.000
Desempeño laboral	0.281	181	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los resultados de las pruebas de normalidad, específicamente el test de Kolmogorov-Smirnov, indican que ninguno de los conjuntos de datos analizados, sigue una distribución normal. En otras palabras, los valores en estos conjuntos de datos no se ajustan a la típica distribución de campana de una distribución normal. La presente afirmación se respalda por los valores extremadamente bajos de significancia ( $p < 0.005$ ) obtenidos en todas las pruebas, lo que sugiere que las distribuciones de estas variables son estadísticamente significativamente diferentes de una distribución habitual. Este hallazgo es importante a la hora de realizar análisis estadísticos y tomar decisiones basadas en estos datos. Cuando se mantiene una distribución uniforme, pueden surgir dificultades en la interpretación de resultados y la aplicación de ciertas técnicas estadísticas. Por consiguiente, es relevante destacar que dicha distribución puede presentar desafíos en la interpretación de resultados y la aplicación de ciertas técnicas estadísticas. Por lo tanto, es esencial considerar esta falta de normalidad al realizar análisis posteriores y optar por enfoques estadísticos adecuados para datos no normales.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H0: Los factores motivacionales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

H1: Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

Tabla 9

*Pruebas de Rho de Spearman entre los factores motivacionales y el desempeño laboral*

			Factores motivacionales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	1.000	,520**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	181	181
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,520**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	181	181

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

Los resultados en la Tabla 9 de las pruebas de correlación de Rho de Spearman entre los factores motivacionales y el desempeño laboral muestran una correlación significativa y positiva entre estas dos variables. El coeficiente de correlación es de 0.520 y es estadísticamente significativo, con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar H0 y afirmar que los factores motivacionales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Esto sugiere que a medida que los factores motivacionales mejoran o son más positivos, el desempeño laboral tiende a ser mejor. La acción positiva es importante y puede tener consecuencias significativas para la gestión del personal y el diseño de estrategias para mejorar el rendimiento en el entorno laboral de la municipalidad.

## Hipótesis específica 1

H0: Los factores de higiene no se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

H1: Los factores de higiene se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

Tabla 10

*Pruebas de Rho de Spearman entre los factores de higiene y el desempeño laboral*

			Factores de higiene	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Factores de higiene	Coefficiente de correlación	1.000	,412**
		Sig. (bilateral)		0.000
	Desempeño laboral	N	181	181
		Coefficiente de correlación	,412**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	181	181

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

Los resultados en la Tabla 10 de las pruebas de correlación de Rho de Spearman entre los factores de higiene y el desempeño laboral revelan una correlación significativa y positiva entre estas dos variables. Se estima que el coeficiente de correlación es de 0,412 y es estadísticamente significativo, con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar H0 y afirmar que los factores de higiene se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Esto sugiere que a medida que los factores de higiene en el entorno laboral son más favorables o mejoran, es más probable que el desempeño laboral sea mejor. La existencia de una conexión positiva tiene consecuencias significativas en la gestión de los recursos humanos, destacando la relevancia de mantener un ambiente de trabajo seguro, seguro y favorable para mejorar el rendimiento de los empleados.

## Hipótesis específica 2

H0: Los factores de motivación no se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

H1: Los factores de motivación se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023.

Tabla 11

*Pruebas de Rho de Spearman entre los factores de motivación y el desempeño laboral*

			Factores de motivación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Factores de motivación	Coefficiente de correlación	1.000	,409**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	181	181
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,409**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	181	181

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

Los resultados en la Tabla 11 de las pruebas de correlación de Rho de Spearman entre los factores de motivación y el desempeño laboral también evidencian una correlación significativa y positiva entre ambas variables. El coeficiente de correlación es de 0.409 y es estadísticamente significativo con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar H0 y afirmar que los factores de motivación se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Esto indica que cuando los factores de motivación son más positivos o mejoran, es más probable que el rendimiento laboral sea mejor. La presente relación positiva recalca la importancia de mantener y fomentar un entorno laboral que fomente la motivación de los empleados, lo que podría tener un impacto beneficioso en su rendimiento laboral.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

Respecto al objetivo general orientado a conocer la relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023; se respaldan mediante la Prueba de Spearman 0.520 y con un nivel de significancia 0.000. La relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral en el personal administrativo de una municipalidad es esencial: cuando los empleados están motivados, ya sea por pasiones internas o por recompensas y reconocimientos externos, su desempeño tiende a mejorar significativamente. Las circunstancias de trabajo, las oportunidades de progreso, la claridad de metas y las relaciones interpersonales en el entorno laboral son determinantes en la motivación. Sin embargo, la falta de motivación puede conducir a problemas como baja productividad y absentismo. En consecuencia, es fundamental que las municipalidades mantengan una comunicación abierta y proporcionen feedback regular para fomentar un ambiente laboral motivador y, por ende, un rendimiento administrativo óptimo. Hoy en día para las organizaciones tanto públicas como privadas, es fundamental una aplicación adecuada del uso de factores motivacionales, ya que genera un impacto positivo en el desempeño del sector, por ello se encuentra en el punto de investigación a nivel global. En el caso de los factores motivacionales, el estudio en México realizado por Reyes y Salgado (2021) señaló que, dentro de los factores motivacionales, el que más presenta insatisfacción es el progreso, ya que la empresa en estudio no apoya a sus trabajadores para tomar cursos impartidos por otras dependencias o instituciones. Por otra parte, el estudio colombiano realizado por Campos, Gutiérrez y Matzumura (2019) refiere que un desempeño laboral deficiente es generado producto de métodos relacionados a la falta de compromiso de la autocrítica que en oportunidades depende de la motivación y que

las organizaciones no se enfocan en su atención. En el Perú, las instituciones públicas no logran inspirar a su personal en diversas instancias nacionales, gobiernos regionales y locales, lo que a su vez resulta en un bajo desempeño laboral por parte de los funcionarios y servidores públicos. Esto evidencia una falta de apoyo a factores motivacionales tanto internos como externos en la toma de decisiones (Camarena, 2017). Por otro lado, Poquioma (2021) indica que la falta de evaluación adecuada de la ejecución de tareas laborales en Perú se asocia con la ausencia de un sistema de promoción e incentivos para la capacitación y desarrollo en el ámbito laboral, así como con la falta de conocimiento sobre la oferta formativa y las demandas del mercado laboral. Esto se debe en gran medida a la falta de información sobre el mercado de trabajo, la calidad deficiente de la educación y la formación profesional.

Respecto al primer objetivo orientado a conocer la relación entre los factores de higiene y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023; se respaldan mediante la Prueba de Spearman 0.412 y con un nivel de significancia 0.000. En el desempeño laboral del personal administrativo de una municipalidad, es esencial considerar elementos como el ambiente de trabajo, las políticas organizacionales, las relaciones interpersonales, la seguridad y la remuneración. Aunque estos factores no impulsan directamente la motivación, su falta puede generar insatisfacción. En consecuencia, es fundamental que las municipalidades gestionen estos aspectos de manera adecuada para asegurar un ambiente laboral propicio y mantener un alto nivel de rendimiento entre sus empleados. Asimismo, la administración adecuada de estos elementos de higiene puede propiciar una disminución en el absentismo y la rotación de personal, dado que los empleados frecuentemente permanecen en entidades que sienten un valor y respeto. Las municipalidades, al ser entidades públicas, enfrentan un desafío adicional para preservar la confianza y satisfacción no solo de sus empleados, sino también de la comunidad a la que se dedican. En consecuencia, cualquier descontento o disminución en el rendimiento del personal administrativo puede tener consecuencias en la percepción pública. Es fundamental que las autoridades municipales inviertan en formación continua, herramientas adecuadas y estrategias de bienestar para el personal, lo que garantiza un servicio eficiente y efectivo a la comunidad. La proactividad en abordar y mejorar estos factores puede convertirse en una ventaja competitiva y estratégica para la municipalidad en su conjunto. Guale (2022) en su

tesis de titulación titulada “El estrés y el desempeño laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, año 2021”, señala en sus resultados que, en cuanto al desempeño laboral indican que un 41.67% de la población no está satisfecha con los factores motivacionales actuales que implican el reconocimiento a los empleados públicos, un 30.09% de la población rara vez logra alcanzar sus objetivos con recursos limitados, y un 34.72% de la población no está de acuerdo con el nivel actual de conocimientos necesario para llevar a cabo las tareas asignadas. Concluyendo que el estrés representa una amenaza para las organizaciones, dado que afecta de manera diversa al personal, ya que el perfil psicológico de cada individuo es único, lo que conlleva a respuestas individuales variadas.

Respecto al segundo objetivo orientado a conocer la relación entre los factores de motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023; se respaldan mediante la Prueba de Spearman 0.409 y con un nivel de significancia 0.000. Los empleados que encuentran un propósito y significado en sus tareas, perciben reconocimiento por su labor, presentan oportunidades de crecimiento y desarrollo, y gozan de autonomía y responsabilidad en sus tareas, pueden adquirir mayor motivación y desempeño eficiente. En el contexto municipal, donde las tareas pueden ser rutinarias, es fundamental potenciar estos factores motivacionales para mantener un equipo comprometido y productivo, asegurando una prestación de servicios. Asimismo, la satisfacción y el compromiso que se derivan de una gestión motivacional adecuada no solo benefician el rendimiento individual, sino que también fomentan un entorno laboral más positivo y colaborativo. La alianza entre los empleados puede propiciar la innovación y mejora de los procedimientos, lo cual resulta fundamental para las municipalidades que persiguen adaptarse y satisfacer las exigencias de su comunidad. Es imperativo que las autoridades municipales reconozcan la relevancia de estos factores motivacionales y los integren en sus estrategias de gestión de recursos humanos. Los ingresos a la institución educativa, programas de reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional no solo retienen talentos, sino que también atraen a nuevos profesionales comprometidos con la visión y misión de la municipalidad. Durango (2020) en su investigación titulada “Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de

Guayaquil”, sus resultados sostienen que, en lo que respecta al desempeño laboral, solamente el 5% de los funcionarios públicos evaluó su desempeño con calificaciones bajas. Concluyendo que existe una conexión directa entre el clima organizacional y el desempeño. Por lo tanto, un ambiente laboral positivo se traduce en un buen desempeño, y viceversa.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- Se concluye que el coeficiente de correlación es de 0,412 y es estadísticamente significativo, con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmar que los factores de higiene se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Los factores de motivación desempeñan un papel fundamental en el rendimiento laboral del personal administrativo de una municipalidad, lo que tiene un impacto directo en la productividad, calidad del trabajo, innovación y reducción del absentismo. Empleados motivados son más propensos a buscar soluciones innovadoras, aportar con trabajo de alta calidad, y a mantener un ambiente laboral positivo. Asimismo, su compromiso con la organización se traduce en una menor rotación de personal y en interacciones más efectivas y cordiales con los ciudadanos, lo que refuerza la percepción y eficiencia de la municipalidad en su conjunto.
- Se concluye que el coeficiente de correlación es de 0.409 y es estadísticamente significativo con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmar que los factores de motivación se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Estos factores actúan como catalizadores que potencian la productividad, eficiencia y compromiso del personal. En primer lugar, la sensación de propósito y reconocimiento conduce a una mayor dedicación y precisión en las tareas. En segundo lugar, la motivación fomenta la innovación y proactividad, lo que propicia que los empleados busquen constantemente alternativas para mejorar los

procesos. Tercero, un ambiente motivador reduce el absentismo y la rotación, ya que los empleados se sienten más conectados y satisfechos con su trabajo. Los empleados motivados suelen estar más alineados con los objetivos y la misión de la municipalidad. Finalmente, un Y finalmente, un equipo motivado mejora el ambiente laboral, promoviendo la colaboración y el trabajo en equipo, lo que se traduce en un servicio más eficiente y cordial hacia los ciudadanos. Los factores de motivación, en esencia, actúan como pilares que sostienen y mejoran el rendimiento general del personal administrativo, lo cual tiene un impacto directo en la eficacia y eficiencia de la municipalidad.

- Se concluye que el coeficiente de correlación es de 0.520 y es estadísticamente significativo, con un nivel de significancia de 0.000 (bilateral), por lo tanto, existe evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula y afirmar que los factores motivacionales se relacionan significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2023. Los factores motivacionales están estrechamente relacionados con el rendimiento laboral del personal administrativo en una localidad, siendo ellos los principales factores que fomentan la eficacia y el compromiso. Un personal que se siente motivado a menudo exhibe mayor productividad y precisión en sus tareas. Esta motivación intrínseca también alimenta la proactividad y la búsqueda constante de mejoras en los procesos. Los empleados perciben oportunidades de crecimiento, reconocimiento y valoración en su trabajo; es más probable que demuestren lealtad y menor rotación, lo que reduce costos y mantiene la cohesión del equipo. Esta alineación motivacional con los objetivos de la municipalidad también se traduce en decisiones más informadas y alineadas con la perspectiva organizacional.

## **6.2. Recomendaciones**

- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huaura, realizar evaluaciones periódicas del clima laboral, asegurar condiciones de trabajo óptimas y ergonómicas, establecer canales de comunicación efectivos, ofrecer formación continua, revisar la equidad en salarios y beneficios, y promover un entorno de reconocimiento y respeto. Al implementar programas de bienestar, garantizando

la seguridad laboral y proporcionando feedback continuo, la municipalidad no solo previene la insatisfacción laboral, sino que también fomenta un ambiente productivo que beneficia tanto a los empleados como a la comunidad a la que sirven.

- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huaura, implementar un plan integral de desarrollo profesional que incluya capacitaciones regulares, sistemas de reconocimiento que se sustenten en los méritos y el desempeño, y fomentar la autonomía en las responsabilidades, asegurando que el personal administrativo se sienta valorado, comprometido y motivado para brindar un servicio de excelencia a la comunidad. Además, es crucial que dicho programa esté respaldado por canales de comunicación abiertos y efectivos, donde el personal pueda expresar feedback y sugerencias. Los canales disponibles facilitarán la adaptación y mejora continua del programa en función de las necesidades fluctuantes del personal y de la municipalidad. La incorporación de tecnologías y plataformas digitales puede ser beneficiosa para monitorear el progreso y recuperar datos relevantes.
- Se recomienda a la Municipalidad Provincial de Huaura, elaborar un plan estratégico de recursos humanos que incluya evaluaciones periódicas de las necesidades del personal, formación adaptada a sus objetivos profesionales, y sistemas de recompensa que valoren la excelencia y la innovación. Este enfoque, respaldado por un entorno de trabajo que fomente la colaboración y la comunicación abierta, será fundamental para reforzar la motivación y optimizar el rendimiento del personal administrativo.

## REFERENCIAS

### 7.1. Fuentes bibliográficas

Alles, M. (2019). *Diccionario de comportamiento*. Ediciones Gránica.

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. Trillas.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). Mc Graw Hill.

Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). Pearson.

### 7.2. Fuentes electrónicas

Alarcón, N., Ganga, F., Pedraja, L. y Monteverde, A. (25 de Mayo de 2020). Satisfacción laboral y motivación en profesionales obstetras en un hospital en Chile. *Medwave*, 20(4). [https://www.medwave.cl/enfoques/comunicaciones\\_breves/7900.html](https://www.medwave.cl/enfoques/comunicaciones_breves/7900.html)

Apaza, O. (2018). Factores motivacionales y desempeño laboral en la municipalidad distrital de San Jerónimo, Andahuaylas, Apurímac, Perú – 2016. *Investigación Valdizana*, 11(3), 168–177. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/riv/article/view/120>

Arana, W. y Huaire, E. (2020). Prevalencia de Factores motivacionales en trabajadores de empresas de Lima. *Revista Gestión*, 5(2), 182 - 197. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7863446>

Ayón, G., Merchán, J. y Zambrano, M. (15 de Septiembre de 2021). Motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: Caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Paján. *Polo del Conocimiento*, 6(9), 1663-1678. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8094486>

Borda, Q. y Quispe, N. (2021). *Factores motivacionales y desempeño laboral del personal en la Municipalidad distrital de Cusipata, 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/>

20.500.12692/76836/Borda\_BS-Quispe\_QNM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Camarena, R. (2017). Evaluación del desempeño. *La republica*, 14(18). <https://www.bing.com/ck/a?!&&p=4813977758d8f789JmltdHM9MTY4OTEyMDAwMCZpZ3VpZD0zZDdlMGU2Yi04ZWNmLTUyYjMtMDc4ZC0xY2E4OGY3NjY3ZDQmaW5zaWQ9NTIxMA&ptn=3&hsh=3&fclid=3d7e0e6b-8ecf-66b3-078d-1ca88f7667d4&psq=Camarena%2c+R+K.+23+de+agosto+de+2016+.+%22Evaluaci%c3>
- Campos, P., Gutierrez, H. y Matzumura, J. (2019). Rotación y desempeño laboral de los profesionales de enfermería en un insitituto especializado. *Revista Cuidarte*, 10(2), 1,14. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuid/v10n2/2346-3414-cuid-10-2-e626.pdf>
- Castro, K. y Delgado, J. (07 de Noviembre de 2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1-20. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Curletto, G. y Uicich, M. (2019). Factores de motivación laboral de los Millennials. *Revista ADENAG*(9). <http://revista.adenag.org.ar/index.php/ediciones/article/view/20/223>
- Durango, J. (2020). *Análisis de la incidencia del clima organizacional en el desempeño del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guayaquil* [Tesis de maestría, Universidad César de Santiago de Guayaquil]. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/15089/1/T-UCSG-POS-MAE-294.pdf>
- Guale, A. (2022). *El estrés y el desempeño laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santa Elena, año 2021* [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena, La libertad]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/8202/4/UPSE-MTH-2022-0026.pdf>
- Guzmán, G., Sánchez, W., Placencia, M. y Silva, J. (2020). Asociación de los factores motivacionales y el desempeño laboral del tecnólogo médico en radiología.

*Revista CEA*, 6(12). <https://www.redalyc.org/journal/6381/638167728006/638167728006.pdf>

Hernández, C. (2017). *Factores motivacionales asociados a la motivación laboral y satisfacción en profesionales de la escuela de Postgrados FAC - muestra AS. Comando. Bogotá. Colombia* [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia]. <https://core.ac.uk/download/pdf/159847058.pdf>

Huaman, H. (2021). *Factores Motivacionales que Influyen en el Desempeño Laboral de los Servidores Públicos de la Municipalidad Provincial de Tambopata, 2021* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72360>

Huichi, N. (2019). *Motivacion Laboral* [Tesis, Universidad Peruana Union]. [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina\\_Trabajo\\_Bachillerato\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2630/Carolina_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López, B., Aragón, J., Muñoz, M., Madrid, S. y Tornell, I. (abril - junio de 2021). Calidad de vida laboral y desempeño laboral en médicos del instituto mexicano del seguro social de bienestar, en el estado de Chiapas. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000200316&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000200316&script=sci_arttext)

Mamani, B. (2018). *Los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac - 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac]. [https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/694/T\\_0412.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/694/T_0412.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Marin, H. y Placencia, M. (06 de Octubre de 2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horiz Med*, 17(4), 42-52. <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>

Matabanchoy, S., Álvarez, K. y Riobamba, O. (22 de Abril de 2019). Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador: Revisión del tema entre 2008-2018. *Universidad y Salud*, 21(2), 176-187. <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n2/2389-7066-reus-21-02-176.pdf>

- Mintrop, R., & Órdenes, M. (2017). Motivación laboral de los docentes: un desafío directivo de alto impacto. *Universidad de California, Berkeley*, 295-332. [https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Ordenes-2/publication/322634662\\_Motivacion\\_laboral\\_de\\_los\\_docentes\\_Un\\_desafio\\_directivo\\_de\\_alto\\_impacto/links/5a7124efa6fdcc33daa9f2a8/Motivacion-laboral-de-los-docentes-Un-desafio-directivo-de-alto-impacto.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Ordenes-2/publication/322634662_Motivacion_laboral_de_los_docentes_Un_desafio_directivo_de_alto_impacto/links/5a7124efa6fdcc33daa9f2a8/Motivacion-laboral-de-los-docentes-Un-desafio-directivo-de-alto-impacto.pdf)
- Navarro, V., Mercado, C., Alarcón, M., Luy, C. y Meza, L. (27 de Noviembre de 2021). Las tecnología implementadas al desempeño laboral en tiempos de la COVID-19 en escenarios no controlados. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(48), 371-380. <https://www.proquest.com/openview/9824856b9e413219132ab1533196bb98/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Orbe, A. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6645/1/T2872-MDTH-Orbe-Factores.pdf>
- Palmar, R. y Valero, J. (16 de Agosto de 2022). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. <https://espaciospublicos.uaemex.mx/article/view/19442>
- Parrales, V., Aguirre, M., Andrade, P. y Ledesma, G. (28 de Diciembre de 2021). Gestión de talento humano para la eficiencia laboral en las haciendas bananeras de la provincia de los Ríos. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 7(1), 1-29. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8429006>
- Paz, T. (13 de Diciembre de 2019). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. *Ciencia y Educación*, 1(4), 15-26. <http://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/21/35>
- Peña, H. y Villón, S. (27 de Octubre de 2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Scientific*, 3(7), 177-192. [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181/15](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/15)

- Poquioma, C. (2021). Tendencia actual del concejo nacional de trabajo y promoción de empleo actualidad laboral. *17*(13). <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/funcionarios/79343-edwin-poquioma-chuquizuta>
- Quezada, M., Quevedo, M. y Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, *5*(3). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>
- Revuelto, L. (Septiembre de 2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. *Perspectiva Empresarial*, *5*(2), 7-26. <https://revistas.ceipa.edu.co/index.php/perspectiva-empresarial/article/view/168/128>
- Reyes, A. y Salgado, J. (2021). Factores motivacionales en la satisfacción laboral en una empresa para la prevención de accidentes desde la perspectiva de Herzberg. *Dilemas contemp. educ. política valores*, *8*(4). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-78902021000600030](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-78902021000600030)
- Rivera, D., Hernández, J., Forgiony, J., Bonilla, N. y Rozo, A. (15 de Enero de 2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, *39*(16), 17. <https://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>
- Rodríguez, J. (Abril de 2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Información Tecnológica*, *31*(2), 207-220. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n2/0718-0764-infotec-31-02-207.pdf>
- Solórzano, K. (03 de Septiembre de 2020). *Análisis de incentivos como herramienta motivacional para el personal de las Unidades Administrativas de la Dirección Provincial de Esmeraldas del Consejo de la Judicatura* [Tesis magistral, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2216/1/SOL%20C3%93RZANO%20MEZA%20KAREN%20LILIBETH.pdf>
- Tuesta, J., Angulo, M., Chávez, R. y Morante, M. (17 de Junio de 2021). Desempeño laboral en entidades públicas peruanas: Impacto salarial, antigüedad y nivel

académico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 629-641. [https://www.researchgate.net/profile/Juan-Tuesta-Panduro/publication/353345145\\_descarga\\_9/links/60f652e3fb568a7098c008c5/descarga-9.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Juan-Tuesta-Panduro/publication/353345145_descarga_9/links/60f652e3fb568a7098c008c5/descarga-9.pdf)

## ANEXOS

### ANEXO N°01 - CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre los factores motivacionales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huaura. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

#### 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
Neutro	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

<b>ITEM</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>FACTORES MOTIVACIONALES</b>					
<b>DIMENSIÓN 01</b>					
1. La municipalidad le brinda oportunidades de mejorar su sueldo.					
2. La municipalidad le brinda apropiadas las condiciones de trabajo.					
3. La municipalidad le brinda apropiadas las condiciones de seguridad.					
4. La municipalidad le brinda oportunidades para interactuar con los demás trabajadores y para convivir con los compañeros de trabajo.					
5. La municipalidad le brinda oportunidades de desarrollo en su perfil profesional.					
<b>DIMENSIÓN 02</b>					
6. La municipalidad le brinda la posibilidad de manifestar sus habilidades y de desarrollarse plenamente dentro de su puesto de trabajo.					
7. Usted se siente realizado profesionalmente dentro de la institución.					
8. La municipalidad reconoce los logros que ha obtenido.					
9. La municipalidad le brinda las oportunidades de participar en los proyectos institucionales más importantes.					
10. La municipalidad le da la oportunidad de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y le brinde mayor control de este.					
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 01</b>					
11. Se siente comprometido con la institución.					
12. La institución se preocupa por mantener motivado a su personal					
13. En la institución se ejerce un buen liderazgo.					
<b>DIMENSIÓN 02</b>					
14. Disfruta de las actividades que realiza dentro de la institución.					
15. Se siente insatisfecho con las funciones que desempeña en la institución.					
16. La Se siente conforme cuando realiza una autoevaluación a su desempeño					
<b>DIMENSIÓN 03</b>					
17. Cada integrante del equipo tiene roles definidos.					
18. Sus compañeros de trabajo son empáticos.					
19. Dentro de su equipo se toman decisiones asertivas					

## ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla  
Datos generales

		f	%
Género	Masculino	89	49.2%
	Femenino	92	50.8%
Edad	Entre 18 años a 24 años	38	21.0%
	Entre 25 años a 31 años	52	28.7%
	Entre 32 años a 45 años	50	27.6%
	Más de 45 años	41	22.7%

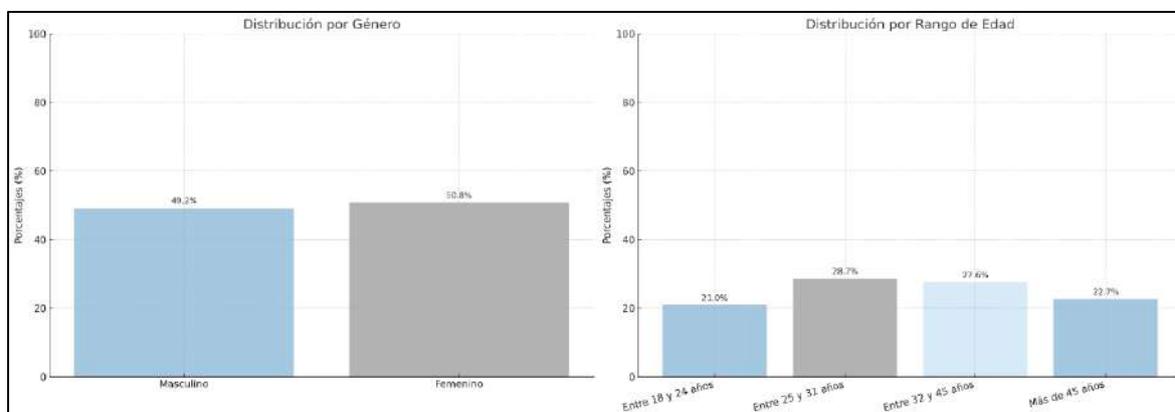


Figura. Datos generales.

La tabla de datos generales proporciona información sobre la distribución de género y grupos de edad de los encuestados en la muestra. El 49.2% de los encuestados se encuentra enmarcado en una identidad masculina, mientras que el 50.8% se encuentra en una identidad femenina. Esto muestra una distribución bastante equitativa de género en la muestra. En cuanto a la edad, los encuestados se dividen en cuatro grupos: Entre 18 años y 24 años: El 21.0% de los encuestados pertenecen a este grupo. Entre 25 años y 31 años: El porcentaje de edad comprendido entre 32 y 45 años es el 27.6% de los individuos. Entre 32 años y 45 años: El 27.6% de los encuestados tienen edades comprendidas en este rango. Más de 45 años: El 22.7% de los encuestados poseen una edad superior a los 45 años.

## ANEXO N° 03 – VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### VALIDEZ DE LOS FACTORES DE MOTIVACIONALES

*Prueba de KMO y Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.829
	Aprox. Chi-cuadrado	215.547
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	45
	Sig.	0.000

*Comunalidades*

	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.896
p2	1.000	0.586
p3	1.000	0.775
p4	1.000	0.752
p5	1.000	0.492
p6	1.000	0.469
p7	1.000	0.801
p8	1.000	0.577
p9	1.000	0.411
p10	1.000	0.889

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### VALIDEZ DEL DESEMPEÑO LABORAL

*Prueba de KMO y Bartlett*

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.834
	Aprox. Chi-cuadrado	178.196
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	36
	Sig.	0.000

*Comunalidades*

	Inicial	Extracción
p11	1.000	0.607
p12	1.000	0.794
p13	1.000	0.756
p14	1.000	0.647
p15	1.000	0.434
p16	1.000	0.775
p17	1.000	0.657
p18	1.000	0.688
p19	1.000	0.653

Método de extracción: análisis de componentes principales.

#### CONFIABILIDAD DE LOS FACTORES DE MOTIVACIONALES

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.898	10

#### CONFIABILIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.882	9



## ANEXO N° 05 – BASE DE DATOS

Genero	Edad	FACTORES MOTIVACIONALES	Factores de higiene	Factores económicos	Condiciones laborales.	Seguridad	Factores sociales	Categorías	Factores de motivación	Trabajo estimulante	Sentimiento de autorrealización	Reconocimiento de una labor bien hecha.	Logro o cumplimiento	Responsabilidad mayor.
1	3	3	4	5	3	5	5	1	3	5	2	1	4	2
2	4	4	4	5	1	3	5	5	4	3	3	5	4	4
2	3	3	4	5	5	4	3	2	3	1	5	2	5	2
2	1	3	3	2	2	2	5	3	3	3	1	4	4	1
2	4	4	4	5	4	5	3	4	4	3	3	3	5	4
1	1	3	4	5	2	4	4	5	3	5	1	1	4	2
2	1	3	3	3	2	4	1	3	4	5	5	3	1	5
1	2	3	3	3	5	4	3	2	2	2	3	1	2	2
2	2	3	3	4	2	3	1	5	3	1	4	3	3	3
1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	3	3	1
2	2	3	2	2	4	3	1	1	3	2	3	1	5	4
1	3	3	3	5	1	3	3	2	2	3	4	1	1	3
2	2	3	3	2	4	1	3	4	3	3	1	5	4	2
2	1	3	3	5	2	1	3	5	2	4	1	1	2	1
1	3	3	3	1	5	2	5	1	3	5	2	3	1	5
2	3	4	4	5	4	4	4	5	3	1	1	5	1	5
2	3	3	4	4	4	1	4	5	3	4	5	1	2	3
1	4	4	4	3	5	4	2	5	3	5	4	2	1	4
2	3	3	2	1	2	4	2	3	4	3	3	5	4	3
2	2	3	2	1	1	1	5	2	3	2	4	4	3	4
1	3	4	4	2	5	3	5	5	3	4	2	3	5	1
1	1	3	4	5	5	4	1	5	2	1	4	4	1	2
2	4	3	3	5	4	5	1	1	3	1	2	5	4	4
1	2	4	4	5	5	4	5	3	3	4	1	4	1	5
2	4	4	5	5	4	5	5	5	3	4	1	3	2	4
1	1	3	3	4	1	2	3	5	3	1	5	4	4	3
1	3	2	2	1	2	4	1	2	1	1	2	1	1	2
2	1	3	3	1	5	4	4	3	3	1	3	4	5	4

1	3	2	3	2	3	2	3	4	1	3	1	1	1	1
1	3	3	4	1	5	5	5	3	2	4	1	4	1	1
2	1	3	2	1	3	2	3	2	4	3	5	4	5	3
2	3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	5	5	5	2
1	2	2	2	2	1	2	3	2	3	3	4	1	1	5
2	2	3	4	4	4	5	2	3	2	1	2	2	4	1
1	3	3	3	5	2	2	2	3	2	1	2	2	2	4
1	1	3	3	5	4	3	1	3	3	2	3	5	3	1
2	1	3	2	1	1	1	3	4	4	4	3	3	4	4
2	2	3	4	4	5	4	2	4	3	4	4	3	1	1
2	4	3	3	4	3	3	2	4	4	2	4	2	5	5
1	4	3	3	3	5	2	1	3	4	5	3	1	4	5
2	1	4	4	5	5	5	1	5	3	1	4	4	3	3
2	1	4	4	4	5	5	1	5	3	4	2	1	3	5
1	1	3	3	3	4	4	1	2	3	2	3	1	2	5
2	3	3	4	5	4	1	5	3	3	3	2	1	5	5
1	4	3	3	4	1	3	3	5	3	3	5	4	3	1
2	2	3	3	3	5	5	1	3	3	4	2	5	2	2
2	4	3	3	3	1	2	5	3	3	1	2	2	5	5
1	4	3	3	2	5	4	1	2	2	2	2	2	4	1
1	4	3	4	4	3	5	2	4	3	5	5	3	1	2
1	2	3	4	2	5	4	2	5	3	5	4	2	2	2
2	3	2	2	2	3	1	1	4	2	5	1	4	1	1
2	3	3	3	4	1	3	3	4	2	1	2	3	1	4
1	3	3	4	5	3	5	5	3	2	3	1	4	2	2
1	2	2	2	5	3	2	1	1	2	4	2	2	1	1
1	3	3	3	4	2	2	2	5	2	3	1	4	2	2
2	2	2	2	1	2	3	2	3	2	4	1	3	1	2
2	4	3	3	3	1	4	2	4	4	5	5	3	5	2
1	1	3	3	5	1	1	1	5	4	4	5	3	4	3
1	3	3	3	2	3	4	2	5	3	3	5	3	3	2
1	1	3	3	2	5	2	2	2	4	4	2	3	5	4
1	4	3	2	4	2	1	1	4	3	2	3	3	2	4
1	3	3	3	4	3	5	1	2	3	2	4	3	1	5
2	2	3	3	1	1	3	5	5	3	5	2	3	2	3
1	2	4	4	1	5	3	4	5	3	1	5	2	5	4
1	1	4	4	5	5	3	3	2	3	1	3	3	5	5
1	2	3	3	4	3	1	4	5	3	3	4	3	5	1
1	2	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	3	5	2

2	4	3	3	5	4	1	3	1	3	2	5	2	3	5
2	3	4	4	5	1	5	5	5	4	3	5	4	5	1
1	2	3	2	4	3	1	3	1	3	3	2	3	4	4
2	3	2	1	3	1	1	1	1	3	5	2	2	3	2
2	3	3	3	1	2	2	5	3	3	3	5	1	3	3
1	1	3	4	5	5	2	3	4	3	2	4	3	2	3
2	4	4	4	3	5	4	5	3	4	5	4	3	3	4
2	1	4	4	5	5	3	5	3	3	3	2	3	4	5
2	1	3	3	2	3	4	4	1	3	4	2	5	3	2
1	4	3	4	2	3	5	5	5	2	3	2	2	1	1
2	4	2	3	4	1	3	3	5	1	1	2	1	2	1
1	4	4	3	4	2	3	4	1	4	3	4	4	5	5
1	4	4	4	4	5	3	5	4	3	3	4	4	2	2
2	3	4	3	4	1	3	4	4	4	5	2	5	5	3
1	3	3	4	4	3	4	2	5	3	2	1	2	4	4
1	3	3	3	5	3	2	2	5	3	5	1	2	5	3
1	2	2	2	3	1	1	3	2	3	1	2	2	3	5
1	1	3	4	5	5	4	1	3	3	4	2	1	4	5
2	4	3	4	4	2	5	5	3	3	4	4	1	4	2
1	4	4	4	4	1	5	4	5	3	4	2	4	3	3
1	1	4	3	4	2	4	2	4	4	5	2	5	3	5
2	2	3	2	4	1	1	1	3	3	2	3	4	3	5
2	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2
2	1	3	3	2	3	1	3	4	4	5	1	4	4	4
1	3	3	3	2	2	2	5	4	3	3	4	2	3	2
2	1	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	3	2	5
2	2	3	3	2	2	3	4	2	4	2	4	5	2	5
2	1	3	3	3	4	5	1	4	2	1	4	2	3	2
2	3	3	3	5	2	3	1	2	3	5	4	2	4	1
1	2	3	4	4	2	4	4	5	2	1	4	3	1	2
1	4	3	2	1	3	2	2	3	3	3	4	4	1	4
1	2	3	3	3	1	5	3	5	3	2	2	3	5	4
1	4	3	2	1	4	5	1	1	3	1	5	4	1	2
1	4	2	2	3	3	1	2	2	2	3	3	1	2	1
2	2	2	2	2	2	1	3	4	2	2	2	1	3	4
2	1	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	2	2
2	3	2	2	1	1	2	3	1	2	1	1	2	3	5
1	2	3	2	1	1	3	5	2	3	1	1	3	5	3
2	3	3	3	1	1	5	4	5	2	1	1	5	4	1

1	3	3	2	2	2	4	2	1	3	2	2	4	2	4
1	4	3	4	3	3	3	5	4	3	3	3	3	5	1
1	4	3	3	5	5	1	2	1	4	5	5	1	2	5
2	1	3	3	3	3	1	5	1	3	3	3	1	5	4
2	2	3	3	1	1	5	4	4	3	1	1	5	4	2
1	3	4	4	2	2	5	4	5	4	2	2	5	4	5
1	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	5	3
2	2	4	4	5	5	4	5	2	4	5	5	4	5	2
1	3	3	3	1	1	3	5	5	3	1	1	3	5	4
2	2	4	4	5	5	4	4	2	5	5	5	4	4	5
1	1	3	4	5	5	3	1	5	3	5	5	3	1	1
2	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4
1	4	2	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	3
2	3	3	3	1	1	4	5	5	3	1	1	4	5	4
2	3	2	2	1	1	4	4	2	2	1	1	4	4	2
2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5
1	2	2	2	1	1	1	5	3	2	1	1	1	5	1
2	1	2	3	4	4	1	1	3	2	4	4	1	1	1
2	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	5	5	3
1	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3
2	2	3	4	4	4	4	2	5	3	4	4	4	2	1
2	2	3	3	3	3	1	4	2	3	3	3	1	4	3
1	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	1
1	3	4	3	5	5	3	2	2	4	5	5	3	2	3
1	2	2	2	1	1	3	2	1	2	1	1	3	2	4
2	2	4	4	5	5	4	1	5	4	5	5	4	1	3
2	2	2	2	1	1	5	4	1	2	1	1	5	4	1
2	3	2	2	1	1	3	1	2	2	1	1	3	1	5
1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
1	2	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	5	2
2	3	4	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	3	1
2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	1	4
2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1
2	2	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	3	5
2	1	4	4	5	5	4	2	2	4	5	5	4	2	2
2	2	3	3	2	2	3	5	4	3	2	2	3	5	5
1	2	4	4	5	5	4	2	4	4	5	5	4	2	2
2	4	3	3	5	5	2	2	2	3	5	5	2	2	1
2	4	3	3	2	2	4	4	3	3	2	2	4	4	3

1	2	3	3	2	2	2	4	5	3	2	2	2	4	3
1	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	5
1	3	2	2	1	1	1	4	2	2	1	1	1	4	2
2	1	3	3	2	2	2	4	3	3	2	2	2	4	4
1	2	2	2	1	1	2	1	4	1	1	1	2	1	2
2	4	2	2	1	1	4	1	2	2	1	1	4	1	2
2	4	2	2	1	1	2	1	3	2	1	1	2	1	5
2	1	4	4	5	5	5	2	2	4	5	5	5	2	3
1	1	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	1	3
1	1	3	3	2	2	4	1	5	2	2	2	4	1	3
2	3	3	3	3	3	5	5	1	3	3	3	5	5	1
2	1	2	3	3	3	1	1	5	2	3	3	1	1	3
1	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3
2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3
1	3	3	3	5	5	1	3	2	3	5	5	1	3	1
1	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3
1	2	4	5	5	5	5	5	5	3	2	2	4	5	2
1	1	2	2	1	1	2	5	2	3	1	1	2	5	4
1	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3
2	4	2	2	1	1	1	3	2	2	1	1	1	3	2
2	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	1
2	1	3	3	4	4	1	4	3	3	4	4	4	1	4
2	3	3	2	2	2	5	1	2	3	2	2	5	1	4
1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	4
1	1	2	2	1	1	3	4	2	2	1	1	3	4	3
2	1	2	2	1	1	1	2	4	2	1	1	1	2	3
1	2	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	3
2	2	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	5
1	2	3	4	4	4	1	5	4	3	4	4	1	5	2
1	2	4	4	5	5	3	3	3	4	5	5	3	3	2
2	4	3	3	2	2	4	5	3	3	2	2	4	5	2
2	2	4	4	5	5	3	4	1	5	5	5	5	5	5
1	3	2	3	3	3	1	3	5	1	1	1	1	1	1
2	2	2	3	3	3	2	5	3	1	1	1	1	1	1
1	4	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1
1	4	1	2	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<i>Satisfacción laboral</i>	Compromiso.	Motivación.	Liderazgo.	<i>Autoestima</i>	Autoestima alta.	Autoestima baja.	Autoestima inestable.	<i>Trabajo en equipo</i>	Roles.	Empatía.	Asertividad.
4	4	4	4	3	5	5	4	5	3	5	2	3
2	2	3	2	2	2	3	3	1	1	2	1	1
2	2	2	3	1	1	2	1	1	3	3	2	4
4	4	3	5	5	3	3	1	5	3	4	2	4
2	2	1	4	1	2	2	2	1	3	5	3	2
3	3	1	5	3	2	2	1	4	3	2	4	3
3	3	1	4	5	3	2	3	3	3	4	4	1
3	4	2	5	4	4	5	2	4	1	2	1	1
2	2	1	5	1	2	3	1	1	2	3	1	3
3	2	3	1	3	3	2	4	4	3	1	4	4
3	2	5	1	1	3	3	3	2	4	4	5	2
3	3	5	2	1	2	1	2	2	3	3	3	4
3	4	4	2	5	2	4	1	2	3	3	3	2
3	2	1	3	3	4	5	5	3	3	4	1	4
3	2	3	1	3	3	2	3	3	4	3	3	5
4	5	5	5	4	3	3	1	4	3	4	1	5
4	4	4	5	3	4	3	5	4	4	5	2	4
3	3	1	3	4	4	3	4	5	3	1	5	3
4	3	5	1	3	3	2	5	3	4	5	4	4
3	4	2	4	5	3	1	5	2	2	2	2	3
3	3	3	5	2	3	3	1	4	2	1	2	3
4	4	3	3	5	4	5	5	2	4	5	3	3
3	4	3	4	4	2	1	2	4	3	4	2	3
4	3	5	1	4	3	4	2	4	4	3	4	5
3	3	4	3	2	2	1	4	1	4	4	2	5
3	1	1	1	1	4	4	4	4	4	4	5	2
4	4	2	5	5	4	3	5	5	3	5	1	2
2	4	5	5	1	2	1	3	1	2	1	4	1
3	2	3	2	1	3	2	5	1	3	3	3	3
3	2	1	1	4	5	5	4	5	4	5	4	2
3	2	1	4	1	4	2	5	5	3	4	3	2
3	3	3	1	5	3	4	4	1	4	3	5	3
3	3	4	1	5	4	4	5	4	2	2	3	2
3	2	2	2	3	2	1	1	4	4	5	2	5
4	4	4	2	5	4	1	5	5	4	1	5	5
3	1	2	1	1	3	1	5	4	3	1	5	4
3	3	4	4	2	3	3	4	1	4	5	2	5
2	2	1	2	2	2	1	1	4	3	3	1	5
3	2	1	1	4	2	3	1	1	4	3	5	5
3	2	1	2	4	3	2	1	5	4	4	4	4
3	3	3	2	5	3	2	2	5	2	2	1	2
3	4	3	5	5	2	1	1	3	3	1	4	5
3	3	4	2	4	4	4	4	5	2	2	2	1

3	3	1	4	5	1	1	2	1	3	3	4	3
3	3	1	5	3	3	4	2	3	2	2	1	4
3	3	2	3	4	3	2	1	5	2	1	2	3
2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	4	2
2	2	1	1	4	2	1	2	2	3	3	5	2
3	3	4	3	1	4	3	4	4	2	3	2	2
3	2	1	3	3	4	4	2	5	3	3	5	2
3	4	4	3	4	2	1	5	1	4	4	4	5
3	2	1	3	1	3	3	2	5	3	1	4	3
3	2	1	2	3	3	3	1	5	4	4	4	4
2	3	2	1	5	2	2	4	1	2	2	3	1
4	3	2	5	1	4	1	5	5	5	5	5	4
3	4	2	5	4	4	5	1	5	3	5	2	2
2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	4	1	5
3	3	2	2	5	2	1	4	2	3	3	4	1
3	4	4	5	2	2	2	2	2	4	5	2	4
3	2	1	1	3	3	3	3	3	4	4	3	5
3	2	1	4	2	3	2	4	4	3	3	2	3
4	4	3	5	5	2	3	2	2	4	4	5	3
3	2	2	1	4	2	2	1	4	3	2	2	5
3	4	5	5	2	3	4	3	2	3	3	3	3
4	4	5	1	5	3	4	2	2	4	3	5	5
3	4	4	3	4	3	3	4	2	2	2	2	3
3	2	3	1	3	4	1	5	5	4	4	4	3
3	4	3	4	4	2	3	1	1	3	5	2	2
2	2	2	2	2	2	4	1	2	3	3	5	1
4	3	4	4	1	4	5	4	3	4	4	5	4
2	2	3	1	1	3	5	2	2	2	3	3	1
3	2	3	1	1	2	4	1	1	4	3	5	4
2	2	1	1	3	3	3	3	2	2	3	1	3
3	3	4	2	2	3	4	4	2	3	1	3	4
3	2	2	3	2	4	2	4	5	3	4	4	1
2	4	4	3	4	2	2	2	1	2	1	3	2
3	4	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	2
3	2	2	1	4	3	2	3	3	4	3	3	5
2	3	5	2	2	1	1	1	2	2	3	2	1
3	3	4	3	3	4	5	2	4	2	1	4	2
3	4	5	3	3	2	1	2	4	3	1	5	2
4	5	5	5	4	2	5	1	1	4	4	4	3
2	3	3	1	4	2	1	1	5	2	1	3	2
3	3	4	4	1	2	3	3	1	3	2	4	3
3	3	5	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4
2	3	3	5	1	3	2	5	2	1	2	1	1
4	4	4	2	5	4	4	3	5	3	3	1	5
3	4	5	4	4	3	3	5	1	3	3	5	1

3	3	1	5	4	1	1	1	1	3	4	4	2
4	3	4	1	5	4	4	2	5	4	5	3	5
4	4	5	4	3	3	2	3	3	5	4	5	5
4	4	4	4	5	3	4	2	4	4	1	5	5
3	4	5	3	3	3	4	1	5	2	1	2	3
3	3	5	1	3	3	3	3	3	2	1	4	2
3	3	4	3	2	4	5	2	5	3	3	4	1
3	2	5	1	1	3	3	2	4	4	3	4	4
3	2	3	2	1	3	4	3	3	3	2	1	5
3	3	3	3	2	3	1	4	3	3	2	2	4
2	3	1	4	3	3	2	2	4	1	2	1	1
3	3	1	5	4	2	3	1	1	3	5	1	4
2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1	2
2	2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3
3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3	4	2
2	2	1	2	3	2	1	2	3	2	1	2	3
3	3	1	3	5	3	1	3	5	3	1	3	5
3	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4
3	3	2	4	2	3	2	4	2	3	2	4	2
4	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	5
3	3	5	1	2	3	5	1	2	3	5	1	2
3	3	3	1	5	3	3	1	5	3	3	1	5
3	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4
4	4	2	5	4	4	2	5	4	4	2	5	4
4	4	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	5
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
3	3	1	3	5	3	1	3	5	3	1	3	5
4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
3	3	5	3	1	3	5	3	1	3	5	3	1
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5
2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2
3	3	1	4	5	3	1	4	5	3	1	4	5
3	3	1	4	4	3	1	4	4	3	1	4	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
2	2	1	1	5	2	1	1	5	2	1	1	5
2	2	4	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1
4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
3	3	3	1	4	3	3	1	4	3	3	1	4
3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2
2	2	1	3	2	2	1	3	2	2	1	3	2
3	3	5	4	1	3	5	4	1	3	5	4	1
3	3	1	5	4	3	1	5	4	3	1	5	4

2	2	1	3	1	2	1	3	1	2	1	3	1
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
4	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	5
4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3
2	2	2	3	1	2	2	3	1	2	2	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	5	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2
3	3	2	3	5	3	2	3	5	3	2	3	5
4	4	5	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2
3	3	5	2	2	3	5	2	2	3	5	2	2
3	3	2	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4
3	3	2	2	4	3	2	2	4	3	2	2	4
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
2	2	1	1	4	2	1	1	4	2	1	1	4
3	3	2	2	4	3	2	2	4	3	2	2	4
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
2	2	1	4	1	2	1	4	1	2	1	4	1
1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1
4	4	5	5	2	4	5	5	2	4	5	5	2
3	3	3	4	1	3	3	4	1	3	3	4	1
2	2	2	4	1	2	2	4	1	2	2	4	1
4	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	5	5
2	2	3	1	1	2	3	1	1	2	3	1	1
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
3	3	5	1	3	3	5	1	3	3	5	1	3
4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2	4	5
3	3	1	2	5	3	1	2	5	3	1	2	5
4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3
2	2	1	1	3	2	1	1	3	2	1	1	3
4	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	3	5
3	3	4	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4
3	3	2	5	1	3	2	5	1	3	2	5	1
2	2	3	3	1	2	3	3	1	2	3	3	1
3	3	1	3	4	3	1	3	4	3	1	3	4
1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2
3	3	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	2
4	4	5	4	3	4	5	4	3	4	5	4	3
3	3	4	1	5	3	4	1	5	3	4	1	5
4	4	5	3	3	4	5	3	3	4	5	3	3
4	4	2	4	5	4	2	4	5	4	2	4	5
4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	5	3	4
2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	3	1	3

3	3	3	2	5	3	3	2	5	3	3	2	5
2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2
2	2	1	1	4	2	1	1	4	2	1	1	4