



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

## **TESIS**

**“LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SANCHEZ  
CARRION EN EL AÑO 2017”**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADA EN ADMINISTRACION**

**PRESENTADA POR LA BACHILLER:  
ROMERO VILLANUEVA HEIDY DANIELA**

**ASESORA:  
Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUE NUÑEZ**

**HUACHO – PERÚ**

**2018**

**TITULO:**

**“LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ  
CARRION EN EL AÑO 2017”**

**DEDICATORIA**

*Dedicado a dios, a mi abuelito que esta junto a él, por guiarme y acompañarme a lo largo de mi carrera, en este camino tan importante en mi vida*

*Dedicado a mi madre, al gran amor y devoción que tienes por tus hijas, esta tesis es el resultado de todo lo que tú me has enseñado y que es admirable, aunque sé que no hay manera de retribuir todo lo que tú has hecho por mí.*

*Dedicado a mi abuelita, a mis hermanas a mi papa Martin, a Rómulo, a mi padre, a cada miembro de mi familia que estuvo presente mediante una ayuda, un consejo, unas palabras de aliento. Y a una persona muy especial que completo con su amor la felicidad total en mi vida.*

*Heidy Daniela Romero*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradecer a dios en primer lugar, por permitirme seguir firme en este proyecto tan importante para mi carrera profesional, a mi abuelito que desde el cielo guía mi camino, a mi madre por su enseñanza por esa perseverancia que la caracteriza, por esa fuerza inagotable.*

*A mi abuelita por ese inmenso amor que me brinda, a mi papito Martín por enseñarme que la vida no es fácil pero que nunca hay que perder una sonrisa y que debemos disfrutar de ella, agradecer a mis hermanas Angela y Rommy porque día a día aprendo de ellas, a Rómulo agradecerle ese apoyo y amor incondicional, a mi familia en general agradecerle tantísimas cosas y tantísimo amor.*

*A mi asesora, la profesora Flor Pichilingue, agradecer también la disposición del profesor Elvis Sánchez para la realización de este proyecto tan importante para mí.*

*Heidy Daniela Romero Villanueva*

## **INDICE**

Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento.....	iv
INDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	13
1.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	13
1.2 Formulación del Problema.....	14
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Específicos .....	16
1.3. Objetivos de la Investigación.....	17
1.3.1. Objetivo General .....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Justificación de la Investigación .....	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	19
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	19
2.2. Bases teóricas.....	28
2.2.1. Motivación .....	28
A. Definiciones .....	28
B. Dimensiones de la motivación .....	31
C. Teorías De La Motivación .....	33
D. Tipos de Motivación.....	38
2.2.2. Desempeño Laboral .....	41
A. Definiciones .....	41
B. Dimensiones.....	43

C. Evaluación del desempeño laboral .....	45
D. Factores del desempeño laboral.....	50
2.3. Definiciones conceptuales .....	53
2.4. Formulación de hipótesis .....	55
2.4.1 Hipótesis general.....	55
2.4.2 Hipótesis específicas.....	55
CAPITULO III: METODOLOGÍA .....	56
3.1. Diseño de la investigación .....	56
3.1.1 Tipo.....	56
3.1.2 Enfoque.....	56
3.2. Población y muestra.....	56
3.2.1. Población.....	56
3.2.2. Muestra .....	56
3.3. Operacionalización de las variables.....	57
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	58
3.4.1. Técnicas .....	58
3.4.2. Descripción Instrumentos.....	58
3.5 Técnicas para el procesamiento de la información.....	58
CAPITULO IV: RESULTADOS .....	60
4.1 Análisis de Resultados .....	60
a) Hipótesis específica 1 .....	65
b) Hipótesis específica 2.....	67
c) Hipótesis específica 3.....	69
d) Hipótesis general .....	71
CAPÍTULO V: DISCUSIONES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	74

5.1	Discusiones .....	74
5.2	Conclusiones .....	76
5.3	Recomendaciones .....	77
CAPITULO VI: FUENTES DE INFORMACIÓN .....		78
6.1.	Fuentes Bibliográficas .....	78
5.2.	Fuentes Hemerográficas.....	79
ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....		81
ANEXO N° 02: CUESTIONARIO .....		83
ANEXO N° 03: EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON .....		85
ANEXO N° 04: DATOS PARA EL ALFA DE CRONBACH .....		86

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1: ¿El desarrollo de actividades, es realizado bajo presión?	60
Tabla 2: ¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu área de trabajo es valorado?	61
Tabla 3: ¿Persistes en tu objetivo hasta lograr el resultado esperado?	62
Tabla 4: ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?	63
Tabla 5: ¿Usted cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?	64
Tabla 6: Pruebas de chi-cuadrado de la dirección y el desempeño laboral	66
Tabla 7: Correlación entre la dirección y el desempeño laboral.	67
Tabla 8: Pruebas de chi-cuadrado de la intensidad y el desempeño laboral	68
Tabla 9: Correlación entre la intensidad y el desempeño laboral	69
Tabla 10: Pruebas de chi-cuadrado de la perseverancia y el desempeño laboral	70
Tabla 11: Correlación entre la perseverancia y el desempeño laboral	71
Tabla 12: Pruebas de chi-cuadrado de la motivación y el desempeño laboral	72
Tabla 13: Correlación entre la motivación y el desempeño laboral	73

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: ¿El desarrollo de actividades, es realizado bajo presión? .....	60
Figura 2: ¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu área de trabajo es valorado? .....	61
Figura 3: ¿Persistes en tu objetivo hasta lograr el resultado esperado? .....	62
Figura 4: ¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización? .....	63
Figura 5: ¿Usted cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?.....	64

**“LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE  
FAUSTINO SANCHEZ  
CARRION EN EL AÑO 2017”**

**ROMERO VILLANUEVA HEIDY DANIELA<sup>1</sup>**

**RESUMEN**

El objetivo principal de este trabajo de investigación es determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017, el tipo de investigación es aplicada, y el diseño que se usó fue el no experimental transeccional descriptivo correlacional, utilizando también programas estadísticos como el chi cuadrado y la correlación de Pearson, para el desarrollo de la encuesta, cuya población fue de 30 trabajadores administrativos.

Mi hipótesis general fue la siguiente: la motivación si influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017, y analizando los resultados podemos afirmar dicha hipótesis, que la motivación si influye en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la institución pública. Obteniendo un grado de correlación de Pearson del 72.6%.

Decidí realizar la investigación en una entidad pública que brinda servicios, ya que estos servicios están dirigidos principalmente a jóvenes universitarios, y como tal tiene que ser un servicio de calidad por parte del personal administrativo, estudiando las variables motivación y desempeño laboral.

La finalidad de esta investigación es dar a conocer como la conexión entre la motivación y el desempeño laboral juegan un papel principal en una organización, analizar propuestas favorables para el rendimiento de cada personal y para el cumplimiento de las metas personales e institucionales establecidas en un periodo de tiempo. Recopilando alguna de las definiciones de diferentes autores podemos coincidir con muchos de ellos en cuanto a la descripción de las variables estudiadas.

**Palabras claves:** Motivación, desempeño laboral, servicio de calidad, metas personales e institucionales.

<sup>1</sup>Escuela Profesional de Administracion de Empresas. Facultad de Ciencias. Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion. Huacho, Perú.

**"THE MOTIVATION AND THE LABOR PERFORMANCE OF THE WORKERS OF  
THE AREA OF HUMAN RESOURCES IN THE NATIONAL UNIVERSITY JOSE  
FAUSTINO SANCHEZCARRION IN THE YEAR 2017"**

**ABSTRACT**

The main objective of this research work is to determine the influence of motivation on the job performance of workers in the human resources area of the national university José Faustino Sánchez Carrión in 2017, the type of research is applied, and the design which was used was the non-experimental transectional descriptive transection, also using statistical programs such as chi-square and the Pearson correlation, for the development of the survey, whose population was 30 administrative workers.

My general hypothesis was the following one: the motivation if it influences in the labor performance of the workers of the area of human resources in the national university Jose Faustino Sánchez Carrión in the year 2017, and analyzing the results we can affirm this hypothesis, that the motivation if it influences in the labor performance of the administrative workers of the public institution. Obtaining a Pearson correlation degree of 72.6%.

I decided to do the research in a public entity that provides services, since these services are mainly aimed at university students, and as such it has to be a quality service by the administrative staff, studying the motivation and work performance variables.

The purpose of this research is to show how the connection between motivation and work performance play a major role in an organization, analyze favorable proposals for the performance of each staff and for the fulfillment of personal and institutional goals established in a period of time. Compiling some of the definitions of different authors we can agree with many of them in terms of the description of the variables studied.

**Keywords: Motivation, work performance, quality service, personal and institutional goals.**

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis se basó en la investigación de la influencia de dos variables muy importantes, la motivación y el desempeño laboral en una empresa, en cómo influye la una sobre la otra. Para mencionar con exactitud; cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

Basándonos en teorías muy representativas y utilizadas en cuanto a la motivación, voy a resaltar la teoría de Robbins como una teoría adecuada que dice lo siguiente: La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización.

Y en cuanto al desempeño laboral me voy a quedar con la siguiente definición: Bittel, plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa

En esta investigación vamos a estudiar una entidad del estado vamos a determinar de qué manera influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017, diagnosticar el problema principal para luego encontrar las herramientas necesarias para generar soluciones y así producir un efecto positivo en dicha área.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

En un mundo globalizado la parte más importante del desarrollo económico de un país se da gracias a la evolución de la tecnología y los sistemas de información que deben manejar eficientemente los líderes, listos para formar y gestionar sus empresas, pero en la mayoría de organizaciones se presta menor importancia al ser humano, al talento que este posee, a las capacidades que una persona puede desarrollar si se encuentra realmente motivada.

Este es un proceso que no solo se da en las empresas sino también en la vida cotidiana, que ayuda al desarrollo de un individuo ya sea en el aspecto profesional, técnico, actitudes de ser proactivos a solucionar problemas de la actividad humana, entre otros. No hay que olvidar que el tiempo que invertimos en motivar a nuestros empleados se nos devolverá en forma de beneficios. Los empleados satisfechos son empleados más productivos.

En el Perú hoy en día muchas de las empresas no utilizan el liderazgo de una manera adecuada, pero también existen empresas que tienen una variedad de herramientas para medir el desempeño laboral en sus trabajadores, porque saben que un trabajador motivado llega a ser más productivo. Las empresas como Redondos, Interbank Plaza Vea Utilizan elementos motivadores como empleado del mes, rifas de objetos deseados por el personal, almuerzos de camaradería, son recompensas que forman parte de la motivación. .

Pero muchas veces la situación se complica cuando no llegamos a alcanzar la meta deseada debido a muchos factores, uno de los factores existentes en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión por el cual el personal no siente identidad con su institución es el desequilibrio laboral en los trabajadores, debido a los diversos factores, como las modalidades de contratos cuyos beneficios no son muy favorables para algunos, esto hace que surja un desagrado dentro de la cultura organizacional, el individualismo un factor que afecta a la motivación dentro del clima laboral, trayendo como consecuencia la baja productividad, deficiencias en el área de trabajo, el mal trato al cliente tratándose de una institución que brinda servicios que contribuye mucho en la formación de los profesionales.

La motivación es uno de los factores que influye mucho en el desempeño laboral, pero que pasa cuando un personal no está motivado, no existe un buen clima laboral en su entorno, para ello el área de recursos humanos tiene que estimular a sus colaboradores a través de la motivación, tener en cuenta las habilidades del trabajador, se sabe que un trabajador bien motivado siempre va a ser un trabajador con resultados óptimos.

## **1.2 Formulación del Problema**

La Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión es una universidad pública muy bien posicionada en la región, fue fundada en el año de 1996, actualmente cuenta con trece facultades dentro de las cuales existen 37 escuelas profesionales, la universidad viene brindando un servicio de calidad a sus alumnos durante muchos años, formando profesionales de calidad, situada en el distrito de huacho en la Av. Mercedes Indacochea N° 609.

La presente investigación consiste en determinar cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos en la Institución Universitaria José Faustino Sánchez Carrión, estas dos variables a estudiar la motivación y el desempeño laboral intervienen mucho en el funcionamiento psicológico del Recurso Humano en las organizaciones públicas y también en las privadas.

Como se sabe la Universidad José Faustino Sánchez Carrión es una institución que brinda servicios, pero después de algunas observaciones encontramos que en el área de recursos humanos no existe un clima laboral adecuado, como resultado de algunos roces políticos en ella, haciendo esto, que las relaciones interpersonales sean muy escasas, el proceso comunicativo, la rotación del personal, la desmotivación es lo que podemos resaltar en cuanto a los problemas encontrados

Saber entender las emociones de los trabajadores puede servir mucho para que el trabajador se sienta en confianza, pueda realizar los objetivos y metas trazadas en la empresa fomentando un excelente trabajo en equipo. Por otro lado, si el funcionamiento del área no sufriera ninguna modificación, o cambio, los resultados a largo o corto plazo serían los mínimos en cuanto a los resultados esperados, el mismo ambiente laboral tenso, el mismo individualismo entre los trabajadores, la misma falta de comunicación entre ellos y su superior, estas son necesidades que me llevan a plantear diversas recomendaciones en cuanto al manejo del sistema del área de recursos humanos.

El líder es el responsable de su equipo, de los resultados que va a obtener, en este caso la máxima autoridad, el Rector junto con el jefe de recursos humanos debe incentivar a su personal a cargo, hacer entender de que la comunicación exitosa dentro del área puede llevar a resolver muchos problemas e inconvenientes presentados en el trabajo, dejando de lado los intereses políticos, motivándolos a que el único propósito

que tengan sea crear beneficios para la institución. Y que con los resultados obtenidos de esta investigación poder aportar recomendaciones para el buen funcionamiento de la institución.

Es importante saber que las empresas de hoy en día tienen dificultades para comprender que sucede dentro de su equipo, que es lo que hace que el personal no efectúe bien su trabajo lo que conlleva a un cuadro de estrés en los trabajadores. Por lo tanto, para las empresas públicas que brindan servicios, deben tener en cuenta que la motivación en sus trabajadores influye mucho en el buen desempeño laboral, entonces el problema general de esta investigación es el siguiente:

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- a) ¿De qué manera la dirección influye en el desempeño laboral en los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?
- b) ¿Cómo la intensidad contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?
- c) ¿En qué medida la perseverancia influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?

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

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar de qué manera la dirección influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.
- b) Demostrar de qué manera la intensidad contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.
- c) Demostrar de qué manera la perseverancia contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

### **1.4. Justificación de la Investigación**

Una buena motivación nos da como resultado un buen desempeño laboral dentro de la organización. La motivación es un elemento principal para que un trabajador tenga un comportamiento productivo en cuanto a sus actividades laborales, como afirma Maslow en su teoría de la motivación, la motivación es el impulso que tiene el ser humano para poder satisfacer sus necesidades, entonces un trabajador motivado tendría una mejor productividad.

La presente investigación se realizó con la finalidad de que el representante o líder de esta área pueda considerar cuanta influencia tiene la motivación para un buen desempeño laboral, poder captar la atención y considerar los problemas que genera la

ausencia de motivación dentro de la organización. Para poder determinar las grandes consecuencias que puede generar trabajar en un ambiente laboral no adecuado para el trabajador.

Cabe destacar que el buen desempeño laboral influye mucho con la realización de las metas personales y organizacionales, y eso se ve reflejado en los resultados.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

En la busca de antecedentes para la presente investigación he tomado como referencia las tesis mencionadas a continuación:

#### **INTERNACIONALES**

- Primera Tesis, (Edwin, 2014) Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu – American, Quito Ecuador, el objetivo general es Realizar un diagnóstico de la satisfacción laboral en los Laboratorios EcuAmerican, para determinar el nivel de influencia en el desempeño en base a la evaluación de las condiciones que enmarca la cultura organizacional, La presente investigación es de carácter cualitativo, ya que el objetivo es captar la realidad a través de los ojos de la gente que está siendo estudiada, es decir, a partir de la percepción que tienen los empleados dentro de su contexto laboral. El método de investigación utilizado es el deductivo porque pasa de afirmaciones generales a hechos particulares, cuyo resumen es:

Una vez finalizada la investigación en función a los resultados, es claro que los Laboratorios Ecu-American, presenta características propias que la distinguen como tal, ya que presenta factores de satisfacción que influyen sobre sus empleados en su comportamiento, desempeño y funcionamiento como parte integrante de ella.

A través del método del chi cuadrado se comprobó que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados de los Laboratorios Ecu-American, ya que se determinó que la insatisfacción de los empleados incide en su rendimiento, generando un bajo desempeño debido a la inconformidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa.

Las dimensiones que más inciden en la satisfacción laboral están el respeto y consideración, comunicación y relación entre compañeros, supervisión y evaluación de las condiciones para el desempeño son indicadores que demuestran un bajo nivel de satisfacción y desempeño por parte de los empleados de los Laboratorios Ecu-American indicando un porcentaje menor del 50% que se considera como promedio, de acuerdo a la escala de Aon Hewitt.

Los resultados de las encuestas permitieron detectar las inconformidades del personal de la empresa, en relación a la satisfacción laboral, lo que permitió al investigador la elaboración de un plan de mejora de la satisfacción del personal para que contribuya al adecuado desempeño del mismo, que favorezca al desarrollo de actividades, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los empleados de los Laboratorios Ecu - American.

Evaluar el desempeño a través de la satisfacción laboral resulta de interés para la empresa, la misma que tienen como misión esencial brindar servicios de análisis de laboratorio clínico, histopatología, imagen diagnóstica y medicina ocupacional con un enfoque integral y absoluta precisión, en pro del paciente y el médico, por lo que al ser una empresa que se orienta hacia la satisfacción de sus cliente, debe encaminar todos sus esfuerzos al talento humano ya que es el principal factor con el que cuenta la empresa.

- En esta segunda investigación (Erazo, 2015) LA MOTIVACIÓN Y LA ENSEÑANZA DE LA MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DE LOS OCTAVO, NOVENO Y DÉCIMO GRADO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA DE LA ESCUELA “INDOAMÉRICA”, ubicado en la parroquia Canchagua -Cantón Saquisilí - Provincia de Cotopaxi, en el año lectivo 2013 - 2014, Ambato- Ecuador, el objetivo general de esta investigación es crear una Guía Didáctica Multimedia de Estrategias Motivacionales en la Enseñanza de la

Matemática para los Docentes de Educación General Básica de la Escuela “Indoamérica”, El método general aplicado fue el método inductivo – deductivo ya que se apreciara tanto en casos particulares que lleven a la generalización y viceversa, Este diagnóstico tuvo la participación de una autoridad, los docentes del área y los estudiantes del octavo, noveno y décimo grado, cuyo resumen es el siguiente:

Los Docentes de la Institución en su mayoría tienen una confusión o idea equivocada entre lo que es motivación y la aplicación de estrategias motivacionales. De acuerdo a los resultados los Docentes consideran en un valor de 3 correspondiendo al 57%, indicando que a veces los estudiantes comprenden la enseñanza de la Matemática según lo planificado en cada clase lo que quiere decir que existe un 43% que no comprenden por las debilidades en la enseñanza. Se ha obtenido de la investigación que los estudiantes casi nunca se esfuerzan por cumplir sus metas lo cual expresa una falta de motivación intrínseca de parte de ellos y extrínseca de la parte docente, factores que inciden en el aprendizaje. Existe un 50% de docentes que siempre o casi siempre desmotivan a los estudiantes al inicio de la solución de un problema expresando la dificultad de poder realizar lo planificado. Para la elaboración de la propuesta se tomó dos líneas de investigación de la Maestría: Software Educativo y Metodologías Didácticas para el Aprendizaje, las cuales direccionaron a la elaboración de una guía didáctica multimedia sobre el manejo de la motivación y estrategias didácticas de la enseñanza de las Matemáticas. Con la creación de la Guía Didáctica Multimedia de Estrategias Motivacionales en la Enseñanza de las Matemáticas para los Docentes de Educación General Básica de la Escuela “Indoamérica”, se cumplió el objetivo general de la propuesta. Al Socializar con los Docentes de la Institución la utilización de la Guía Didáctica Multimedia de

Estrategias Motivacionales en la Enseñanza de la Matemática para los Docentes de Educación General Básica de la Escuela “Indoamérica”, se pudo verificar resultados favorables del proceso teniendo una muy buena acogida de parte del personal que acudió al mismo. Se entregó a cada Docente la Guía Didáctica Multimedia de Estrategias Motivacionales en la Enseñanza de las Matemáticas. La Elaboración del material multimedia fue aprobada por los docentes participantes siendo acogido como un material de auto capacitación que lo utilizaran cuando lo requieran dentro de su trabajo Docente. Los Docentes compartirán este material con otros compañeros de otras Instituciones educativas de manera que la propuesta sea aprovechada en otros centros de estudio a favor de la Educación de la provincia. Se Adjunta la validación de parte de la máxima autoridad Institucional adjuntando la importancia de contar con este material para capacitación docente.

- En esta tercera tesis desarrollada por (Giovannone, 2011) La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg, La Plata, el objetivo general de la presente investigación es Analizar y constatar si aplica la teoría de motivación de Herzberg en los trabajadores del gran La Plata, de donde derivaron los siguientes problemas específicos a) Verificar si se cumple la teoría de Herzberg y en qué medida b) Detectar que factores son más importantes en la motivación en la actualidad c) Conocer el grado de satisfacción de los trabajadores respecto de su trabajo d) Describir algunas características respecto de los factores motivacionales relevantes para una gestión motivacional. El tipo de investigación que se llevó a cabo fue de tipo empírico cuyo objetivo es aportar nuevas ideas en función del conocimiento de la realidad. El estudio realizado es del tipo descriptivo, con el fin evaluar la vigencia de la teoría de Herzberg. El

área consensuada para el siguiente trabajo abarcó a los trabajadores que residen y/o trabajaban en la zona geográfica del gran La Plata (Berisso, Ensenada) el universo considerado fue de 248.224 trabajadores activos con título universitario, teniendo como resultado de la muestra a 104 trabajadores, del cual se obtuvo las siguientes conclusiones:

Los resultados de la investigación de campo señalan que: entre los factores motivacionales que los trabajadores de la muestra consideran más importantes a la hora de sentirse motivados se encuentra; que el trabajo que realiza sea importante como también que el puesto cuente con tareas variadas, desafiantes y creativas

Las siguientes situaciones que los trabajadores consideran importantes a la hora de estar satisfechos con su trabajo, con un 95% de frecuencia son: Que existan oportunidades de promoción y ascenso, Que en el trabajo me den formación, Que te dejen hacer las cosas que te gusta

Entre las restantes situaciones que los trabajadores consideraron importantes para sentirse motivados, con frecuencias superiores a 90% se encontró: “tener la libertad para realizar y organizar el trabajo a su manera”, “que el jefe reconozca aquellos trabajos bien hechos”, “el tipo de tareas y actividades que tiene en el puesto”, como así también que las mismas tengan cierto grado de responsabilidad.

También se observa que las situaciones “Libertad para organizar y realizar el trabajo”; “Que el puesto cuente con tareas variadas, creativas y desafiantes” y que sean a su vez “importantes” no fueron catalogadas por trabajador alguno, como capaces de generar insatisfacción.

En general se observaron frecuencias superiores al 83% como generadoras de satisfacción en todas las situaciones que medían los factores motivacionales, lo

que permite afirmar que estos factores que Herzberg considero importantes a la hora de motivar, siguen estando vigentes en la actualidad

Estas situaciones se incluyen en los factores higiénicos que describe Herzberg “Políticas Organizacionales”; “Remuneración” y “Condiciones de trabajo”, corroborando su teoría. Existe abundante información como así también numerosos gerentes, que señalan al dinero como principal elemento motivador, los resultados de esta investigación muestran a la remuneración como un factor con capacidad para genera estado de satisfacción; aunque su frecuencia acumulada no supere a los factores motivadores.

Si se analizan las respuestas que se refieren a la medición de este factor se encuentra que aproximadamente un 75% de los encuestados consideran que perciben “un sueldo acorde con las tareas que realiza” y que los “premios e incentivos” que reciben, producen un estado de satisfacción. Mientras que si el sueldo que cobra es el que corresponde según el sindicato, ni más ni menos, esta situación genera una gran insatisfacción

Esto se debería a que el trabajador razona que si le pagan más que su sueldo básico, es porque se lo considera un buen empleado; porque aporta con sus tareas a una labor clave de la empresa, porque sus tareas tienen responsabilidad, etc., por lo tanto su excedente de remuneración se debe a los factores motivacionales, según Herzberg. Es importante recordar que si le aumentan el sueldo a un trabajador, esto funcionará como motivador por un corto período, y a medida que pase el tiempo se acostumbrará a ese sueldo y dejará de ser un motivador. Esto lleva a la reflexión de que a la hora de poner en marcha herramientas de motivación, basadas solamente en factores económicos, se puede correr el riesgo, si no se las acompaña con factores motivadores, de caer en el corto plazo en la desmotivación.

La investigación permitió medir el grado de satisfacción e insatisfacción de los trabajadores respecto de su trabajo actual.

“Estoy convencido que la inmensa mayoría de las personas desean trabajar bien y ser productivos, lógicamente lo harán si se les ofrece un ambiente adecuado, dentro del marco de la consideración y el respeto; así como reconociendo su esfuerzo y resultados, alertándolos también sobre sus errores”. Finalmente, los resultados del análisis de correlaciones y regresiones permiten aseverar que los factores motivadores: “desarrollo, logro y realización”; “reconocimiento”; ”responsabilidad” y “promoción y ascenso” deben estar presentes a la hora de estimar la satisfacción laboral de los trabajadores del gran La Plata. Junto con los factores higiénicos “Políticas generales de la empresa”; “remuneración” y “relaciones con sus compañeros”. Resultados que se acercan a la teoría de Herzberg.

#### **NACIONALES:**

- Dentro de las tesis nacionales tenemos a esta investigación como referencia(Cornejo, 2016), Capital humano: Motivación y liderazgo, Iquitos Perú, el objetivo de la presente investigación es Estudiar la motivación y satisfacción de los trabajadores de una empresa de acuerdo al estilo de líder que es su gerente y cómo influye en cada uno de ellos en la ciudad de Iquitos, periodo 2016, sus objetivos específicos son los siguientes a) Describir el comportamiento de los trabajadores sobre cómo influye el estilo de liderazgo en la toma de decisiones en la ciudad de Iquitos, periodo 2016. b) Describir la motivación de los trabajadores dentro de la empresa y cómo influye en sus necesidades físicas, sociales, seguridad y egocéntricas en la ciudad de Iquitos, periodo 2016, en cuanto a la metodología en la primera etapa, el estudio es de característica descriptiva, pues

se describen los factores que influyen en la motivación de los empleados de acuerdo a sus necesidades y satisfacción laboral. En la segunda etapa, se busca saber cómo influye el liderazgo en la toma de decisiones y los estilos de líder en una empresa. Se aplicó el instrumento de recolección de datos a las personas que trabajan en una determinada empresa, Tamaño de la muestra. La selección de los miembros de la muestra de empleados dedicados a las labores administrativas dentro de la empresa se hizo por muestreo probabilístico, y el tamaño fue de 40 trabajadores, del cual se obtuvo el siguiente resumen:

El recurso más valioso para las empresas es el capital humano los cerebros de sus trabajadores siendo fundamental para transformar nuestra visión, desde la economía a la economía humana, desde el Capital de Trabajo hacia el desarrollo, potenciando el capital humano, que es lo que en la actualidad le dará la única ventaja competitiva sustentable en el tiempo a la empresa. La motivación es el impulso que hace posible que el individuo actúe hacia un fin que pretende alcanzar. Facilitando los valores y conocimientos personales, que es importante como mediación entre incentivo y respuesta. Generando la importancia que ésta tiene en la administración de recursos humanos.

El líder de hoy debe dominar un sin número de funciones, que le faciliten interactuar con el medio y dirigir con eficiencia los destinos de la empresa. Deberá ser estratega, organizador y líder proactivo. Para poder organizarse y saber hacia dónde va, cómo va a organizarse, y en cada etapa saber ser líder.

Podemos discrepar en la aplicación de diversas formas sobre motivación y liderazgo pero este trabajo nos refleja la importancia de tener motivados al personal guiados de un buen líder que a lo mejor no todos pensamos de igual manera pero en el fondo la idea está planteada para que se corrijan ciertas actitudes de los líderes en las organizaciones, instituciones, empresas.

- Y por ultimo tenemos a (Amaya, 2015) “LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAMPOSOL S.A., Trujillo, el objetivo general es Analizar la Cultura Organizacional y como ésta incrementa la motivación en los trabajadores de la Empresa Camposol S.A., Se trata de una investigación descriptiva utilizando los siguientes métodos inductivo, analítico y estadístico, el presente estudio tiene como universo de estudio al personal administrativo de la empresa Camposol S.A. compuesta por 480 trabajadores. El resumen fue:

Se aprecia que algunos factores que conforman la transmisión de la cultura, no es compartido por la totalidad de trabajadores. Se observa que los diferentes factores que caracterizan el Perfil Cultural de Camposol, muestran ciertos rasgos débiles y poco compartidos por la organización. Se aprecia que la mayor parte de trabajadores reconocen que los distintos factores de las funciones de la cultura de Camposol son favorables para ambos. Se nota en la gran mayoría de los trabajadores de Camposol un desempeño laboral rutinario, debido a la falta de reconocimiento de sus habilidades, conocimientos, destrezas, motivación, así como también que el Liderazgo asumido por la empresa no se cumple con exactitud.

Se aprecia que solo la mitad de trabajadores de Camposol encuentran una satisfacción concordante con las condiciones favorables de trabajo, con la actitud mostrada por sus compañeros y/o jefes, pero también se nota en la gran mayoría de los trabajadores no están de acuerdo con las políticas salariales y de ascensos justos aplicados por la empresa.

Se observa que la Cultura Organizacional manifestada en Camposol, no identifica

a la mayoría de trabajadores y en consecuencia está influyendo de manera débil y escasamente compartida. Los resultados nos permiten determinar que la Cultura sirve como una herramienta de Motivación Laboral, ya que gracias al conocimiento más profundo de la Cultura de Camposol los trabajadores se pueden sentir con mayor disposición y empeño para cumplir los objetivos planteados por ellos mismo y por la Organización.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Motivación**

#### **A. Definiciones**

*(Hellriegel, J., Jackson, S., Slocum, J., 2009)* La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos. Algunos de los comportamientos improductivos incluyen perder el tiempo en lugar de trabajar, así como ser antisocial, hostil y hasta violento con los compañeros de trabajo. Cuando los administradores comprenden las motivaciones de los empleados, pueden incrementar los comportamientos productivos como llegar a tiempo y hacer un esfuerzo extra y también disminuir los comportamientos que alteran el orden, como llegar tarde, hurtar cosas y perder el tiempo.

*Según Stoner (1.996)* define la motivación como “Una característica de la Psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen”. Desde mi parecer en esta definición el autor nos da a entender que la motivación viene siendo como un motor si lo comparamos con un automóvil, es decir, que si las personas se encuentran motivadas estas funcionan como el automóvil, en caso contrario habría que empujarlas, pero cuanta energía no se gastaría durante todo este proceso.

*Mahillo (1.996)* define la motivación como “el primer paso que nos lleva a la acción”. Entiendo esta definición como que para que el individuo realice sus acciones este debe de estar motivado, de lo contrario hay que empujarlo al igual que un carro cuando este se apaga, para que pueda realizar las acciones, esto también ocasiona desde mi parecer un gasto de energía enorme, lo que origina que los gerentes que no tengan estrategias claras sobre la motivación de sus empleados pasen la mayor parte de su tiempo ocupado en como incentivar a estos trabajadores.

*Steers, Mowday y Shapiro (2004)* afirman que los primeros intentos que se hicieron para tratar entender la motivación humana datan del tiempo de los filósofos griegos, quienes se enfocaron en el concepto del hedonismo como la fuerza principal que conduce el comportamiento. En esta época los individuos eran vistos como alguien que enfocaba sus esfuerzos para buscar el placer y evitar el dolor. Más adelante en los siglos XVII y XVIII este principio fue refinado y mejor desarrollado por los trabajos realizados por algunos filósofos como Loke, Bentham, Mill, y Helvetius. A finales del siglo XIX, el tema de la motivación empezó a migrar del ramo de la filosofía a la nueva ciencia conocida como psicología, que hasta entonces estudia y explica lo que es la motivación.

Motivación viene de motivo, y motivo viene del verbo latino movere, motum, de donde también proceden móvil, motor, e-moción, terre-moto, etcétera. La palabra designa fuerza motriz; psicológica en este caso. Ha sido definida como el conjunto de razones que explican los actos de un individuo, o bien la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa... su

campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinada forma” (Rodríguez M., 1998:16).

*Por su parte, Chiavenato (2.000)* la define como “el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”. Según Chiavenato para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo esté o no motivado. Para mí é(Naranjo, 2009)sta interacción lo que originaría es la construcción de su propio significado sobre la motivación.

La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Robbins, 1999:17).

*Ajello (2003)* señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte. En el plano educativo, la motivación debe ser considerada como la disposición positiva para aprender y continuar haciéndolo de una forma autónoma.

Trechera (2005) explica que, etimológicamente, el término motivación

procede del latín motus, que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. De esta manera, se puede definir la motivación como el proceso por el cual el sujeto se plantea un objetivo, utiliza los recursos adecuados y mantiene una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta.

*Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004)* indican que la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). Estos autores, luego de recopilar las opiniones de muchos otros, formulan la siguiente definición de motivación: podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar.

### **B. Dimensiones de la motivación**

Robbins (op.cit., pp. 155-156), Muchinsky (2000, p. 192) y Gibson et al. (op. cit., p. 143) identifican esas tres dimensiones para la motivación:

- **La dirección** es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

Esta dimensión estratégica empresarial que representa la cultura organizacional. En ella se incorporan las buenas prácticas estratégicas, administrativas y operativas que le permiten a las organizaciones y a sus

colaboradores proyectarse hacia la mejora de la condición de vida de sus clientes y hacia la eficacia de sus procesos y proyectos.

Está relacionada con las actividades hacia las que dirigimos nuestra energía, las organizaciones quieren trabajadores que tengan una orientación, así como dichos trabajadores desean que su empresa les inspire compromiso y motivación (CID Y. 2014)

- **La intensidad** es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea. La intensidad se refiere a lo enérgico del intento de una persona. Este es el elemento en que la mayoría de nosotros se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño en el trabajo, a menos que el esfuerzo se canalice en una dirección que beneficie a la organización. Por tanto, tenemos que considerar tanto la calidad del esfuerzo como su intensidad. El esfuerzo que debemos buscar es el que está dirigido hacia las metas de la organización y es consistente con éstas

Se define como la energía que aplicamos a cada actividad que realizamos, las organizaciones quieren que la energía que tengan sus empleados la empleen a fondo sin necesidad de que la propia organización les incentive para que trabajen más, así como los trabajadores desean que sus empleos sean suficientemente motivadores y que les incentive para que puedan desarrollar alta cantidad de energía (CID Y. 2014)

- **La persistencia** es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

Hace referencia al tiempo que se puede mantener la energía y de cuanto se tardará en gastar dicha energía, las organizaciones quieren que

los trabajadores mantengan su energía en el tiempo sin rendirse, así como los trabajadores desean que su trabajo tenga interés a lo largo del tiempo. Cada una de estas tres dimensiones tienen implicaciones directas para las organizaciones y para los trabajadores (Muchinski, 2004).

### **C. Teorías De La Motivación**

Actualmente existen muchas teorías de motivación, que son referentes para trabajos de investigación.

#### **NECESIDADES DE MASLOW:**

**Necesidades fisiológicas:** son de origen biológico y están orientadas hacia la supervivencia del hombre; se consideran las necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio.

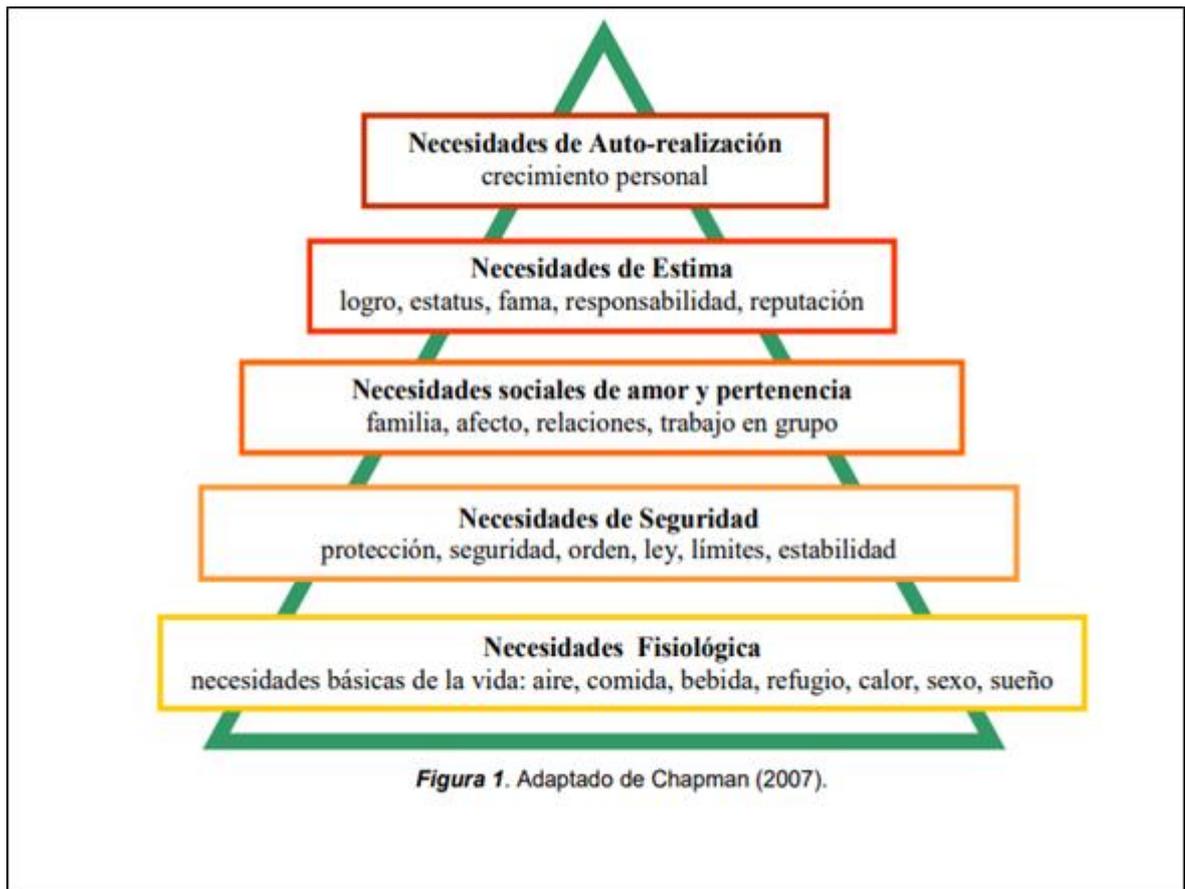
**Necesidades de seguridad:** cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades orientadas hacia la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la protección. Dentro de estas necesidades se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal.

**Necesidades de amor, afecto y pertenencia:** cuando las necesidades de seguridad y de bienestar fisiológico están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y están orientadas, a superar los sentimientos de soledad y alienación. En la vida diaria, estas necesidades se presentan continuamente cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una

iglesia o simplemente asistir a un club social.

**Necesidades de estima:** cuando las tres primeras clases de necesidades están medianamente satisfechas, surgen las llamadas necesidades de estima orientadas hacia la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas se sienten seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor. En este particular, Maslow señaló dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad.

**Necesidades de auto-realización:** son las más elevadas y se hallan en la cima de la jerarquía; Maslow describe la auto-realización como la necesidad de una persona para ser y hacer lo que la persona "nació para hacer", es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir.



Otro estudio acerca de las necesidades de Maslow, en el que participó un grupo de administradores a lo largo de un periodo de 5 años, Douglas T. May y Khalil Nougaim tampoco hallaron sólidas evidencias de la existencia real de la jerarquía. Descubrieron en cambio que, a medida que avanzan en una organización, la importancia de las necesidades fisiológicas y de seguridad de los administradores tiende a disminuir, en tanto que sus necesidades de asociación, estimación y autorrealización tienen a aumentar. Insistieron sin embargo, en que el movimiento ascendente de la prominencia de las necesidades resultaba de cambios profesionales ascendentes, no de la satisfacción de necesidades de menor orden (Koontz, 1998, p.507).

## **TEORIA DEL FACTOR DUAL DE FREDERICK HERZBERG**

Frederick Herzberg formuló la llamada teoría de los dos factores, en ella expone que existen factores que actúan en el comportamiento humano hacia el trabajo, donde la necesidad de progresar se manifiesta a través de la ocupación como fuente de desarrollo personal. La idea de Herzberg era producir condiciones satisfactorias en el ambiente del trabajo y evitar que se originen aquellas que sean insatisfactorias.

Dicha teoría se basa en los siguientes aspectos:

### *Factores Higiénicos o Factores Extrínsecos:*

Se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo. Estos factores higiénicos, por ser administrados y decididos por la empresa, están fuera de control de las personas. Los principales factores de este tipo son: el sueldo, los beneficios sociales, la supervisión y/o dirección de los supervisores, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, las relaciones entre la empresa y los individuos que en ella trabajan. Son factores de contorno que circundan al individuo.

De acuerdo con las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados. Por el contrario, cuando los factores extrínsecos son pésimos provocan la insatisfacción de los empleados. (Chiavenato, 1994).

### *Factores Motivacionales o factores Intrínsecos:*

Estos factores están bajo el control del individuo pues está relacionado con aquellos que él hace y desempeña. Los factores Intrínsecos involucran los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y dependen de las tareas que el individuo

realiza en su trabajo. Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento humano, es mucho más profundo y estable. Esta teoría afirma que la satisfacción en el cargo es función del contenido del cargo que la persona desempeña: son los factores motivacionales o satisfactores. Por otro lado la insatisfacción en el cargo es función del contexto, del ambiente de trabajo, del sueldo y del contorno en general que rodea al cargo: son los factores higiénicos o insatisfactores (Flores P. 2005)

### **TEORIA DEL REFORZAMIENTO**

Dubrin (2003) menciona en la teoría del reforzamiento, que el comportamiento está determinado por sus consecuencias. Dichas consecuencias serán premios o castigos que la gente recibirá por conducirse en determinadas formas. El condicionamiento operativo será el aprendizaje que tendrá lugar como consecuencia del comportamiento, es por ello que la gente aprende a repetir un comportamiento que le dé resultados agradables y evita lo que le conduce a resultados desagradables. También se puede observar que hay cuatro estrategias para modificar la conducta individual, dichas estrategias son: refuerzo positivo, motivación por exclusión o aprendizaje por evasión, extinción y castigo.

### **TEORIA DE LA FIJACION DE METAS**

Una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr. Locke afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones (Locke y Latham, 1985)

Para que la fijación de metas realmente sean útiles deben ser: específicas, difíciles y desafiantes, pero posibles de lograr. Además existe un elemento importante el feedback, la persona necesita feedback para poder potenciar al máximo los logros (Becker, 1978)

### **TEORÍA DE LA EQUIDAD DE STACEY ADAMS VALDÉS (2005)**

Indica que esta teoría de la motivación se enfoca en el criterio que se forma la persona en función de la recompensa que obtiene comparándola con las recompensas que reciben otras personas que realizan la misma tarea o hacen aportes semejantes. Trechera (2005) agrega que para establecer ese criterio la persona toma en cuenta dos tipos de elementos:

- Inputs: las contribuciones que la persona aporta a la tarea; a saber, formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tareas realizadas, entre otras.
- Outputs: los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtiene por la actividad realizada.

Esta teoría es importante por cuanto considera fundamental la percepción que el individuo tenga respecto de la experiencia que ejecuta o pretende ejecutar.

#### **D. Tipos de Motivación**

Existen distintos tipos de motivación según la psicología (Martos, 2017)

##### **La motivación intrínseca**

Está centrada en el propio individuo, y se refiere a llevar a cabo una conducta porque resulta interesante, placentera o agradable para la persona. De esta forma, la actividad se realiza por una satisfacción inherente en vez de presiones o recompensas externas.

**a. Técnicas de motivación intrínseca**

A pesar de que en muchos casos, depende del propio trabajador tener esa capacidad de disfrutar con el simple hecho de realizar su tarea, eso no quiere decir que no se pueda trasladar al resto de sus compañeros.

Es labor de la empresa intentar convertir a los trabajadores poco motivados en empleados más eficientes. Para poder conseguirlo, vamos a contarte cuatro técnicas que puedes realizar tanto para motivar a tus trabajadores como para incentivar a ti mismo:

*Marca objetivos fáciles:* esto, que en principio puede no parecer necesario para una persona con iniciativa propia, sí que es un pilar básico para conseguir que todos los trabajadores entren poco a poco en una dinámica positiva, que acabe en un aumento del rendimiento

*Planifica tus tareas:* la organización es la base de un buen trabajo. Además, si lo combinas con el punto anterior, la sensación de ir completando tareas de forma sencilla subirá tu ánimo y tus ganas de ir a por la siguiente

*No olvides el refuerzo positivo:* sabemos que este punto puede sonar contradictorio con todo lo que te hemos contado hasta ahora, ya que hemos insistido en que no buscan ningún tipo de reconocimiento. Teniendo parte de razón, nunca está de más reconocer el esfuerzo de las personas. No lo harán por eso, pero seguro que les motiva a seguir.

**Motivación extrínseca**

Este tipo de incentivo es el radicalmente opuesto a la motivación intrínseca, ya que el estímulo de realizar la tarea proviene de la promesa de una recompensa.

La motivación extrínseca es aquella donde son los factores ajenos a la

persona, los que impulsan a esta a llevar a cabo ciertas acciones. En la motivación extrínseca las recompensas, la obligación moral, social o legal son los propulsores de la persona para cometer o no, ciertos actos. La motivación extrínseca casi siempre conlleva pena o recompensa, esta recompensa puede ser psicológica como un elogio o física como dinero y de igual forma el castigo, que puede ser la humillación pública o un castigo físico.

### **Técnicas de motivación extrínseca**

Una de las más utilizadas es, sin duda alguna el trabajo por objetivos. En este caso, el salario no depende del número de horas que dedique, sino que irá en función de las metas que vaya alcanzando. A mayor número de tareas realizadas, mayor será su retribución.

Otra opción muy interesante es reservar unas cuantas horas, normalmente las últimas de la semana, para reunir a los trabajadores en un ambiente distendido (puede ser un pequeño aperitivo), para que comenten aspectos relevantes sobre su trabajo.

De esta manera, los empleados verán que sus superiores se preocupan por su bienestar y que sus opiniones cuentan, (todo ello en un entorno amable) lo que sin duda es un gran estímulo para seguir trabajando.

### **Motivación positiva**

Se trata de comenzar una serie de actividades con el fin de lograr algo que resulta deseable y agradable, teniendo una connotación positiva. Se acompaña de un logro o bienestar al hacer la tarea que refuerza la repetición de dicha tarea.

Es decir, si un niño recita el abecedario delante de sus padres y éstos le felicitan va a ser más probable que repita esta conducta. Sobre todo, si

recitar el abecedario es divertido para el niño (y si es neutro, gracias al refuerzo de los padres puede llegar a ser una tarea placentera).

### **Motivación negativa**

Este tipo de motivación no es muy recomendable porque a largo plazo no es tan efectiva y causa malestar, ansiedad. Provoca que las personas no estén centradas en la tarea y deseen hacerla bien, sino en evitar la consecuencia negativa que posiblemente aparezca si no la realizan.

### **Amotivación o desmotivación**

Deci y Ryan añadieron en el año 2000 el concepto de amotivación.

El individuo carece de intención de actuar. Esto ocurre porque no tiene importancia para él una actividad concreta, no se siente competente para llevarla a cabo, o cree que no obtendrá el resultado que desea.

## **2.2.2. Desempeño Laboral**

### **A. Definiciones**

(Laza, 2012) Para un buen desempeño laboral es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir. Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.

Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del

trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos son:

Maslow. También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.

Herzberg. Llamada Teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.

McGregor. Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar. (Laza, M 2016)

Según Daft y Marcic (2011), la satisfacción laboral es cuando las personas experimentan esta actitud cuando su trabajo concuerda con sus necesidades e intereses, las condiciones laborales y recompensas (como el pago) son satisfactorias, les agradan sus compañeros de trabajo y tienen relaciones positivas con sus supervisores. Los gerentes de los trabajadores intelectuales modernos suelen depender de la satisfacción laboral para aumentar el entusiasmo y la motivación de la organización.

(Ghiselli, 1998), señala como el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse.

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

## **B. Dimensiones**

### ***Productividad laboral***

(D'Alessio, 2012), la productividad es definido como la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción de bienes o servicios y los recursos utilizados para obtenerla, decir, el uso eficiente de los recurso (trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información) en la producción de bienes y servicios. Es la relación entre los resultados obtenidos con relación a los recursos usados y el tiempo que lleva conseguirlo, y se representa generalmente así.

(Gaither & Frazier, 2005) “*la productividad es el cociente entre la producción (bienes y servicios) y uno o más factores productivos (como mano de obra, capital o gestión)*”. Por lo tanto mejorar la productividad significa mejorar la eficiencia. Entonces el trabajo primordial será mejorar este cociente entre la producción y los factores productivos. Según los autores anteriores esta mejora se puede conseguir de dos formas: una, reduciendo los factores productivos mientras la producción permanece constante, y, la otra aumentando la producción mientras los factores productivos permanecen iguales, es así que los dos suponen un aumento de la productividad.

(Geográfica, 2012).Productividad laboral, denominada también productividad del trabajo, se mide a través de la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de trabajo incorporado en el proceso productivo en un período determinado. La medición de la productividad laboral puede realizarse en el ámbito de un establecimiento, de una empresa, de una industria, de un sector o de un país.

La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar inteligentemente los recursos disponibles” (Rodríguez, 1999).

(Velazco, 2007) “la productividad es la relación entre lo producido y lo consumido” (p. 51). Por consiguiente la productividad es el uso óptimo de los recursos con el menor desperdicio, esto quiere decir con la menor pérdida posible.

### ***Eficacia***

La eficacia "está relacionada con el logro de los objetivos/resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (Da Silva O.Reinaldo, 2008).

Eficacia se define como "hacer las cosas correctas", es decir; las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” (Coulter R. y., 2008).

La eficacia es "el cumplimiento de objetivos" (Koontz, 2008)

### **Eficiencia laboral**

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas. Por: Ivan Thompson.

(Mejía, 2013), efectividad es el grado en que se logran los objetivos. En otras palabras, la forma en que se obtiene un conjunto de resultados refleja la

efectividad, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos se refiere a la eficiencia.

(Kootz & Weihrich, 2001), es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

Eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$  Donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados" (Chiavenato I., 2010).

### **C. Evaluación del desempeño laboral**

*Según Byars & Rue [1996]*, la Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora

*Para Robbins (1995)*, una de las metas principales de la evaluación del desempeño es determinar con precisión la contribución del desempeño individual como base para tomar decisiones de asignación de recompensas. Si el proceso de evaluación del desempeño insiste en los criterios equivocados o mide imprecisamente el desempeño real en el puesto, se sobrercompensará o subrecompensará a los empleados (p. 666).

*Werther y Davis (1995)* señalan que la evaluación de desempeño "constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna".

*Por su parte, para Chiavenato (2009),*

Una valoración sistémica de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y resultados que deben alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo la aportación que hace al negocio de la organización.

Es un proceso dinámico que incluye al evaluado, a su gerente y las relaciones entre ellos.

Es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para la construcción de competencias.

Sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano.

Es un potente medio para resolver problemas de desempeño y para mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.

*Harper & Lynch [1992]*, plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

*(Según Dolan, Schuler, Valle)* “Procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de

descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

### ➤ **EL PROCESO DE EVALUAR EL DESEMPEÑO**

Evaluar a los trabajadores en las organizaciones es tremendamente importante y muy difícil de lograr de manera adecuada. En efecto, es un proceso sistémico, muy caro y lleva bastante tiempo construirlo y afinarlo, por lo tanto, la organización debe asignarle el tiempo suficiente y la importancia que requiere; afortunadamente, la mayoría de las organizaciones están tomando consciencia de ello, y ya casi no se encuentran empresas públicas ni privadas que sean ajenas a esta realidad.

Etapas constitutivas del proceso de evaluación del desempeño según:  
(Sanchez, J., Calderon, V., 2012)

#### **Planificación del proceso de evaluación del desempeño**

La planificación del proceso de evaluación debiera involucrar a todos y cada uno de los aspectos relacionados, pues una planificación es un proceso a través del cual se establece el cómo, quién y cuándo se ejecutarán los planes para alcanzar los objetivos planteados. Esta etapa del proceso va mucho más allá de determinar algunos puntos de antemano; Es por esto que resulta imprescindible que la organización, una vez que reconoce la necesidad de realizar la evaluación del desempeño y decide implementar un sistema, recopile información respecto a todo el proceso. Una vez conocida esta información y divisado el escenario al que se puede enfrentar, la organización debe realizar la planificación del proceso, de modo que se pueda satisfacer efectivamente sus necesidades. Posteriormente, debe definir de forma clara y precisa cuál es el objetivo que persigue al implementar el sistema, pues la

planificación se realiza precisamente para delinear las acciones que permitan conseguir un objetivo específico.

#### **a. Diseño del sistema de evaluación**

En esta etapa del proceso es muy importante que se preste atención a los aspectos que se plantearon en la planificación, pues son los que le darán la forma general al mismo.

Lo primero que se debe realizar en esta etapa del proceso es la identificación de las dimensiones que permitirán evaluar el desempeño de los empleados; esto generalmente se consigue a través del análisis de puestos. Esta actividad del proceso es fundamental, ya que "si no se tiene en cuenta una dimensión significativa, es probable que la moral de los empleados se vea afectada, porque los empleados que tengan buen rendimiento en esa dimensión no serán ni reconocidos ni recompensados.

Otro de los aspectos importantes que se deben considerar en esta etapa es la elaboración de una escala que permita discriminar el desempeño de los empleados a partir de los resultados obtenidos en la evaluación, y juntamente con ello se deben definir posibles acciones que se tomarán con los empleados en función de la discriminación (o clasificación de los resultados) antes mencionada.

#### **b. Implementación del sistema de evaluación**

La etapa de implementación corresponde a aquella en la cual la organización pone en práctica el sistema diseñado, sin embargo, antes de comenzar a utilizarlo es importante que la organización informe a los trabajadores sobre el sistema que se va aplicar, principalmente respecto a qué se va a evaluar, de modo que ambas partes concuerden. En algunos casos es más fácil definir las expectativas de desempeño cuando éstas son con base en

resultados específicos, sin embargo, si bien existen puestos de trabajo en los cuales esta tarea es más complicada, "la evaluación se deberá basar siempre en expectativas de desempeño claramente entendidas" (Mondy & Noe, 2005, p. 271)

Una vez que todos los participantes del proceso conocen el sistema, se está en condiciones de que los evaluadores lo utilicen y apliquen la evaluación, usando el instrumento elaborado para tal fin. En esta actividad es en la que se compara el desempeño del empleado con los estándares establecidos y se asigna una calificación con base en su desempeño real. Para que la evaluación sea efectiva es indispensable que se haya realizado una supervisión continua y adecuada, así como también la entrega de retroalimentación constante; esto permite que los evaluadores realicen evaluaciones efectivas y que los empleados no se sorprendan de los resultados obtenidos.

Una vez que se hace la evaluación, se calcula la calificación final y se realiza una clasificación de los empleados con base en la escala diseñada. Con este procedimiento ya se está en condiciones de que el departamento de recursos humanos utilice esta información para tomar decisiones relacionadas con el personal y para la retroalimentación de las actividades propias del departamento.

### **c. Retroalimentación del empleado**

Una vez que se ha realizado la evaluación formal a través del método seleccionado por la empresa y se ha obtenido un resultado, se procede a realizar la entrevista de evaluación y retroalimentación. El objetivo de esta entrevista es proporcionar comunicación y retroalimentación al empleado respecto a los resultados obtenidos en el último periodo de evaluación.

En esta actividad es necesario que se logre tener una comunicación clara y fluida con el empleado a fin de que se le pueda dar a conocer su evaluación provechosamente y se logre conocer cuáles podrían ser las causas que afectan su desempeño

#### **d. Retroalimentación del sistema de evaluación**

Finalmente, y una vez que se han realizado todas las etapas anteriores del proceso, éste se termina con la retroalimentación del proceso de evaluación como un todo. En esta etapa, la organización debe verificar si se alcanzaron los objetivos que perseguía con el proceso, si la planificación fue adecuada y efectiva, si el proceso se llevó a cabo de la forma en que se planificó y, en definitiva, si cada una de las actividades que se realizaron ayudaron efectivamente a realizar un proceso de evaluación efectivo

También será necesario que la organización identifique si las acciones que decidió implementar para mejorar el desempeño fueron adecuadas para mejorarlo, y si no lo fueron, determinar por qué no. Todo esto con el propósito de que poco a poco el sistema se perfeccione, y de esta forma, la organización en su totalidad se beneficie con su aplicación.

#### **D. Factores del desempeño laboral**

Schroeder (2002), indica que los factores que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales

Bain (2003), señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

- **Factores internos.**

Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

- ***Factores duros***

La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones. Planta y equipo. La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

- ***Factores blandos.***

Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas. Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las

innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles. Métodos de trabajo. Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional. Estilos de dirección. Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y controles operativos, las políticas de mantenimiento y las compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros.

- **Factores externos.**

La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad. Dentro de estos factores, se tienen los siguientes:

Ajustes estructurales. Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

Cambios económicos. El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

Cambios demográficos y sociales. Dentro de este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

Recursos naturales. Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

Administración pública e infraestructura. Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Adaptado por Quispe, E. (2015)

### 2.3. Definiciones conceptuales

- **Motivación:** una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados. La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas. (Pérez, J., Y Merino, M. 2012)
- **Inputs:** las contribuciones que la persona aportan a la tarea; a saber, formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tareas realizadas, entre otras. (Trechera 2005)

- **Outputs:** los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtiene por la actividad realizada. (Trechera 2005)
- **Los factores motivacionales** involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. (Herzberg, F. 1959)
- **Factores Higiénicos:** son las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etc (Herzberg, F. 1959)
- **Empírico:** Se llama empírico a todo lo relacionado con la experiencia y la observación de los hechos. Este vocablo se deriva del griego “empeirikos” que significa “experimentado”. Empírico es un adjetivo que también se le atribuye a las personas seguidoras del empirismo y que generalmente se asocia con el conocimiento. (Concepto Definición 2016)
- **Las necesidades de seguridad:** son aquellas que describen el afán de la persona por disfrutar de la seguridad o protección. Incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. (Maslow)
- **La evaluación del desempeño** Consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo, la forma en que utiliza los recursos para cumplir esos objetivos y la gestión del rendimiento humano en las organizaciones. Mesa Espinosa, (2000):

- **Absentismo** El absentismo o el ausentismo es la abstención deliberada de acudir al trabajo o a cumplir con una obligación. En el caso del absentismo laboral, se define como la ausencia de una persona de su puesto de trabajo en las horas que le corresponden trabajar de acuerdo a la legislación laboral (Pérez, J.y Gardey, A. 2009).

## 2.4. Formulación de hipótesis

### 2.4.1 Hipótesis general

La motivación si influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

### 2.4.2 Hipótesis específicas

**H<sub>1</sub>:** La dirección si influye en el desempeño laboral en los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017

**H<sub>2</sub>:** La intensidad si contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017

**H<sub>3</sub>:** La perseverancia si influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

#### **Variables:**

- Variable Independiente:

X: La motivación

- Variable Dependiente:

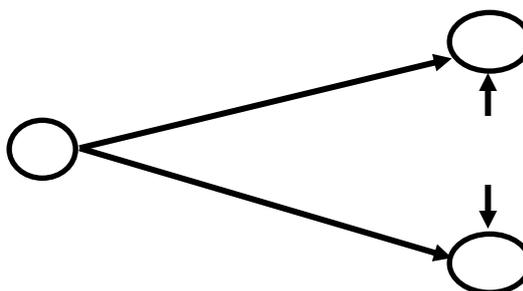
Y: Desempeño Laboral

## CAPITULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño de la investigación

#### 3.1.1 Tipo

El tipo de diseño de la presente investigación es no experimental- transeccional - correlacional. Según Hernández y et al (2014), propone el siguiente diagrama:



Dónde:

m = muestra

ox = La motivación

oy = Desempeño Laboral

r = Relación entre las variables

#### 3.1.2 Enfoque

La presente investigación tiene enfoque mixto. Cualitativo y cuantitativo

### 3.2. Población y muestra.

#### 3.2.1. Población.

La población a estudiar serán 30 trabajadores contratados y nombrados de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión del distrito de huacho, esta información fue entregada por la Oficina de Recursos Humanos.

#### 3.2.2. Muestra

La muestra es de la presente investigación es poblacional

### 3.3. Operacionalización de las variables

**Cuadro 1: Operacionalización de las variables**

Variable	Dimensión	Indicador	
Variable X  Motivación	Dirección	Orientación del esfuerzo hacia los objetivos	
		Elección de actividades	
	Intensidad	Cantidad de esfuerzo	
		Realización de las tareas	
	Perseverancia	Continuidad del esfuerzo	
		Persistencia	
		Superación de obstáculos	
	Variable Y  Desempeño Laboral	Productividad laboral	Eficiencia del trabajador.
			Eficacia del trabajador.
Nivel de producción del personal.			
Cumplimiento de las metas del trabajador			
Eficacia		Percepción del nivel de calidad de trabajo	
		Metas logradas.	
		Cumplimiento de las tareas asignadas	
		conocimiento dentro del puesto de trabajo	
Eficiencia laboral		Responsabilidad del personal.	
		Nivel de conocimientos técnicos.	
		Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo	
		Nivel de adaptabilidad del trabajador.	

**Fuente:** Adaptado de (good y brophy 1983) y Quispe E. (2015)

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

#### 3.4.1. Técnicas

En el recojo de información se utilizará la técnica de la encuesta.

#### 3.4.2. Descripción Instrumentos

Para el recojo de información se utilizará el cuestionario estructurado de 50 preguntas

Para el recojo de información se utilizará el cuestionario de SERVQUAL

### 3.5 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el proceso de la información se empleará el Excel y el SPSS, los resultados serán presentados en tablas y gráficos estadísticos

#### a) Nivel de fiabilidad del instrumento

En el nivel de fiabilidad del instrumento se realizó mediante el alpha de cronbach el resultado fue el siguiente

#### Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	10	100,0
Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

En la tabla anterior se muestra que se ha tomado 10 encuestas a personal administrativo nombrado, los cuales tienen las mismas características que la muestra.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,935	30

Según el criterio general, George y Mallery (2003, p. 231), sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable

Por lo tanto, nuestro resultado obtenido es de 0.935 estando en el rango de excelente, por lo que se acepta la fiabilidad del instrumento.

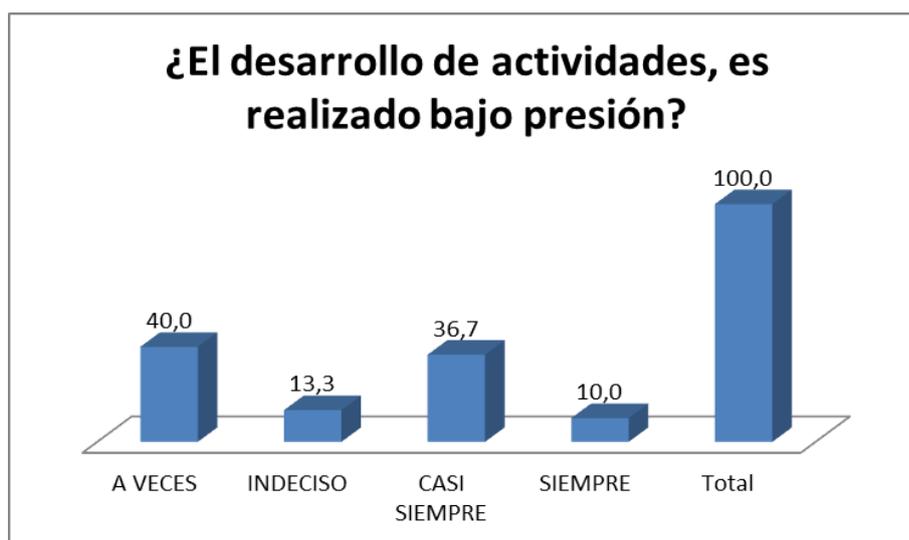
## CAPITULO IV: RESULTADOS

### 4.1 Análisis de Resultados

En la tabla 1, en lo que corresponde al indicador de la dirección del personal administrativo nombrado, los 30 encuestados respondieron que: 40.0% están de acuerdo que el trabajo es realizado es bajo presión, el 13.3 % está indeciso, el 36,7% respondió que casi siempre, y el 10 % respondió que siempre.

*Tabla 1: ¿El desarrollo de actividades, es realizado bajo presión?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	12	40,0	40,0	40,0
INDECISO	4	13,3	13,3	53,3
CASI SIEMPRE	11	36,7	36,7	90,0
SIEMPRE	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



*Figura 1: ¿El desarrollo de actividades, es realizado bajo presión?*

En la tabla 2, en lo que corresponde al indicador de la intensidad del personal del área de recursos humanos, los 30 encuestados se les pregunto si siente que el esfuerzo realizado en su área de trabajo es valorado, el 43,3% está indeciso el 53,3% respondió que casi siempre, el 3,3% respondió que siempre

*Tabla 2: ¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu área de trabajo es valorado?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos INDECISO	13	43,3	43,3	43,3
CASI SIEMPRE	16	53,3	53,3	96,7
SIEMPRE	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

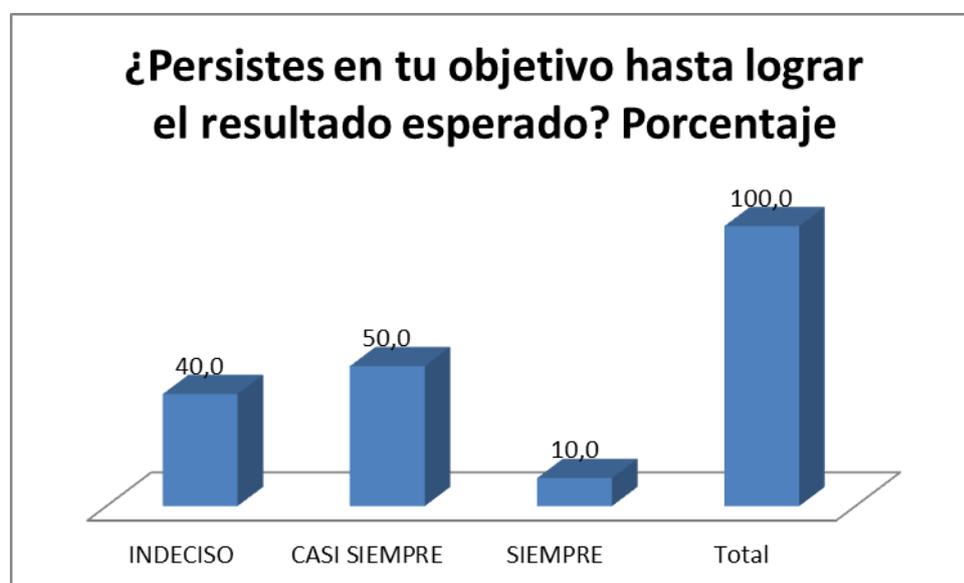


*Figura 2: ¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu área de trabajo es valorado?*

En la tabla 3, en lo que corresponde al indicador perseverancia, de los 30 encuestados el 50.0% respondió que casi siempre persiste en su objetivo hasta lograr el resultado esperado, el 40% respondió que está indeciso, y el 10% respondió que siempre.

*Tabla 3: ¿Persistes en tu objetivo hasta lograr el resultado esperado?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	INDECISO	12	40,0	40,0	40,0
	CASI SIEMPRE	15	50,0	50,0	90,0
	SIEMPRE	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



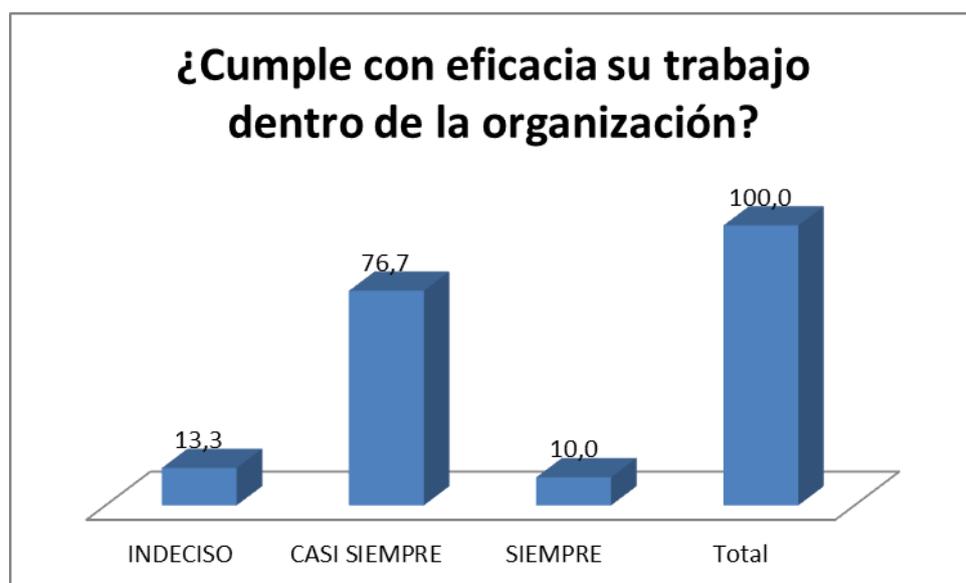
*Figura 3: ¿Persistes en tu objetivo hasta lograr el resultado esperado?*

En la tabla 4, en lo que corresponde al indicador de productividad laboral del personal administrativo nombrado, los 30 encuestados el 76,7% respondió casi siempre

a la pregunta *¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?* , el 13,3% está indeciso, y el 10% respondió que siempre

**Tabla 4: *¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?***

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos INDECISO	4	13,3	13,3	13,3
CASI SIEMPRE	23	76,7	76,7	90,0
SIEMPRE	3	10,0	10,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	



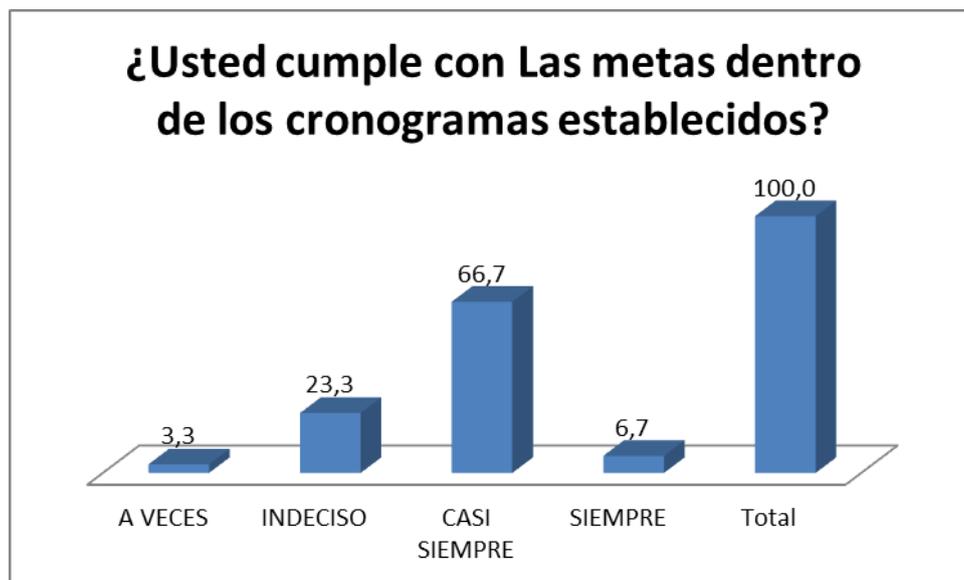
**Figura 4: *¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?***

En la tabla 5, en lo que corresponde al indicador de eficacia del personal administrativo nombrado, los 30 encuestados el 66,7% respondió que casi siempre cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos, el 3,3% respondió que a

veces, el 23,3% está indeciso, el 6 están de acuerdo que el trabajo es realizado bajo presión, el 6,7% respondió que siempre.

**Tabla 5: ¿Usted cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A VECES	1	3,3	3,3	3,3
INDECISO	7	23,3	23,3	26,7
CASI SIEMPRE	20	66,7	66,7	93,3
SIEMPRE	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



**Figura 5: ¿Usted cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?**

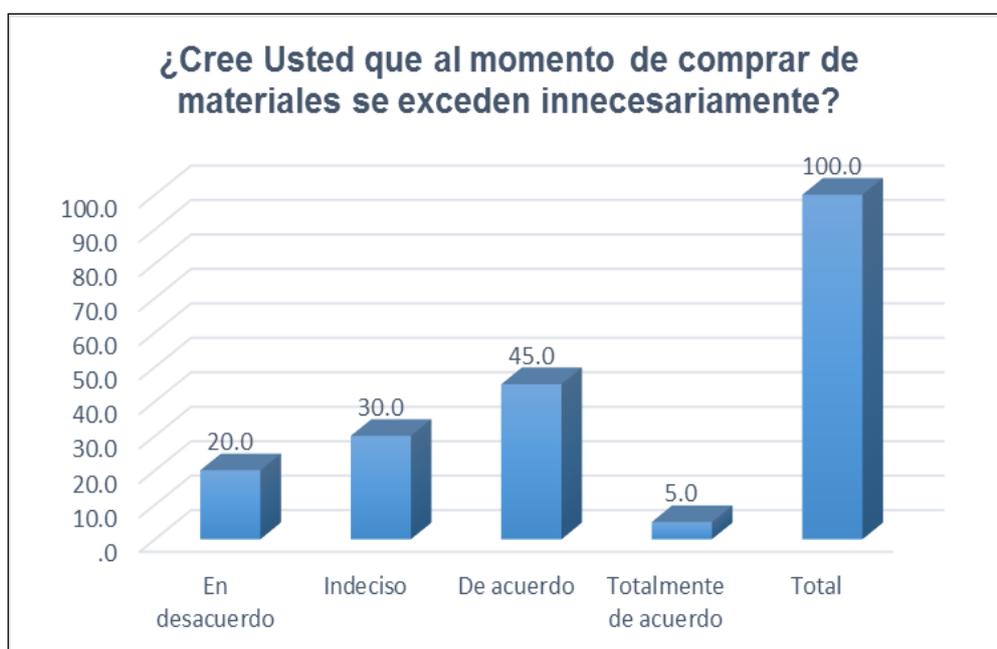
**a) Hipótesis específica 1**

La dirección si influye en el desempeño laboral en los trabajadores del área de recursos humanos de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez

En la tabla 6, en lo que corresponde al indicador de compra de los 20 trabajadores encuestados respondieron que: 20% están en desacuerdo con la compra de materiales innecesariamente, el 30% están indecisos, el 45% están de acuerdo, el 5% están totalmente en desacuerdo.

*Tabla 6 ¿Cree Usted que al momento de comprar de materiales se exceden innecesariamente?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos En desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
Indeciso	6	30,0	30,0	50,0
De acuerdo	9	45,0	45,0	95,0
Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	



*Figura 6: ¿Cree Usted que al momento de comprar de materiales se exceden innecesariamente?*

Carrión en el año 2017

Nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>**: Si el chi cuadrado es mayor a 0.05 dirección no influye en el desempeño laboral.

**H<sub>a</sub>**: Si el chi cuadrado es menor a 0.05 la dirección influye en el desempeño laboral

**Tabla 7: Pruebas de chi-cuadrado de la dirección y el desempeño laboral**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,139 <sup>a</sup>	2	,002
Razón de verosimilitudes	13,832	2	,001
Asociación lineal por lineal	11,587	1	,001
N de casos válidos	30		

a. 2 casillas (33,3%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,37.

Según la Tabla 7, se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) de 0.02 la cual es menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna, la dirección influye en el desempeño laboral.

Habiendo demostrado que, si existe influencia entre la dirección y el desempeño laboral.

¿Cuál es su grado de correlación?

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

H<sub>0</sub>: No existe correlación entre la dirección y el desempeño laboral.

H<sub>a</sub>: Existe correlación entre la dirección y el desempeño laboral.

**Tabla 8: Correlación entre la dirección y el desempeño laboral.**

**Correlaciones**

		DIRECCION	DESEMPEÑO LABORAL
DIRECCION	Correlación de	1	,658**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de	,658**	1
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

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

En la tabla 8, a un nivel de significancia es de 0.01, con un valor de P de 0.000, y una correlación de Pearson de 0.658 (65.8%).

Concluimos que: Existe una correlación positiva media del 65.8%, entre la dirección y el desempeño laboral.

**b) Hipótesis específica 2**

La intensidad influye en el desempeño laboral de los en los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

Nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>:** Si el chi cuadrado es mayor a 0.05 la organización no influye en el comportamiento organizacional.

**H<sub>a</sub>:** Si el chi cuadrado es menor a 0.05 la organización influye en el comportamiento organizacional

**Tabla 9: Pruebas de chi-cuadrado de la intensidad y el desempeño laboral**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,739 <sup>a</sup>	1	,029
Razón de verosimilitudes	4,866	1	,027
Asociación lineal por lineal	4,581	1	,032
N de casos válidos	30		

a. 0 casillas (,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 5,13.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Según la Tabla 9, se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) de 0.029 la cual es menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna, la intensidad influye en el desempeño laboral.

Habiendo demostrado que, si existe influencia entre la intensidad y el desempeño laboral.

¿Cuál es su grado de correlación?

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

H0: No existe correlación entre la intensidad y el desempeño laboral.

Ha: Existe correlación entre la intensidad y el desempeño laboral.

**Tabla 10: Correlación entre la intensidad y el desempeño laboral**

				INTENSIDAD	DESEMPEÑO LABORAL
D	INTENSIDA	Correlación de		1	,671**
		Pearson			
		Sig. (bilateral)			,000
		N		30	30
LABORAL	DESEMPEÑO	Correlación de		,671**	1
		Pearson			
		Sig. (bilateral)		,000	
		N		30	30

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

En la tabla 10, a un nivel de significancia es de 0.01, con un valor de P de 0.000, y una correlación de Pearson de 0.671 (67.1%).

Concluimos que: Existe una correlación positiva media del 67.1%, entre la intensidad y el desempeño laboral.

**c) Hipótesis específica 3**

La perseverancia influye en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaura, 2016.

Nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>**: Si el chi cuadrado es mayor a 0.05 la perseverancia no influye en el desempeño laboral

**H<sub>a</sub>**: Si el chi cuadrado es menor a 0.05 la perseverancia influye en el desempeño laboral.

**Tabla 11: Pruebas de chi-cuadrado de la perseverancia y el desempeño laboral****Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,209 <sup>a</sup>	2	,004
Razón de verosimilitudes	13,648	2	,001
Asociación lineal por lineal	9,633	1	,002
N de casos válidos	30		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 1,10.

Según la Tabla 11, se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) de 0.029 la cual es menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna, la perseverancia influye en el desempeño laboral.

Habiendo demostrado que, si existe influencia entre la perseverancia y el desempeño laboral.

¿Cuál es su grado de correlación?

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

H0: No existe correlación entre la perseverancia y el desempeño laboral.

Ha: Existe correlación entre la perseverancia y el desempeño laboral.

**Tabla 12: Correlación entre la perseverancia y el desempeño laboral**

		<b>Correlaciones</b>	
		PERSEVERANCIA	DESEMPEÑO LABORAL
PERSEVERANCIA	Correlación de Pearson	1	,719**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,719**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

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

En la tabla 12, a un nivel de significancia es de 0.01, con un valor de P de 0.000, y una correlación de Pearson de 0.719 (71.9%).

Concluimos que: Existe una correlación positiva media del 71.9%, entre la perseverancia y el desempeño laboral.

#### **d) Hipótesis general**

- ✓ La motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.

Nos proponemos la siguiente premisa:

**H<sub>0</sub>**: Si el chi cuadrado es mayor a 0.05 la motivación no influye en el desempeño laboral.

**H<sub>a</sub>**: Si el chi cuadrado es menor a 0.05 la motivación influye en el desempeño laboral.

**Tabla 13: Pruebas de chi-cuadrado de la motivación y el desempeño laboral****Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,687 <sup>a</sup>	1	,017
Razón de verosimilitudes	6,441	1	,011
Asociación lineal por lineal	5,498	1	,019
N de casos válidos	30		

a. 1 casillas (25,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 4,03.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Según la Tabla 13, se obtiene una Sig. asintótica (bilateral) de 0.017 la cual es menor que 0.05, por lo tanto, se acepta la Hipótesis alterna, la motivación influye en el desempeño laboral.

Habiendo demostrado que, si existe influencia entre la motivación y el desempeño laboral.

¿Cuál es su grado de correlación?

Entonces nos proponemos la siguiente premisa:

H0: No existe correlación entre la motivación y el desempeño laboral.

Ha: Existe correlación entre la motivación y el desempeño laboral.

**Tabla 14: Correlación entre la motivación y el desempeño laboral****Correlaciones**

		MOTIVACION	DESEMPEÑO LABORAL
MOTIVACION	Correlación de Pearson	1	,726**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,726**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

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

En la tabla 14, a un nivel de significancia es de 0.01, con un valor de P de 0.000, y una correlación de Pearson de 0.726 (72.6%).

Concluimos que: Existe una correlación positiva media del 72.6%, entre la motivación y el desempeño laboral.

## CAPÍTULO V: DISCUSIONES CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Discusiones

- ✓ (Edwin, 2014) A través del método del chi cuadrado se comprobó que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados de los Laboratorios Ecuamerican, ya que se determinó que la insatisfacción de los empleados incide en su rendimiento, generando un bajo desempeño debido a la inconformidad de los procesos administrativos que se desarrollan en la empresa.

Los resultados de las encuestas permitieron detectar las inconformidades del personal de la empresa, en relación a la satisfacción laboral, lo que permitió al investigador la elaboración de un plan de mejora de la satisfacción del personal para que contribuya al adecuado desempeño del mismo, que favorezca al desarrollo de actividades, fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los empleados de los Laboratorios Ecu - American.

**Nosotros concluimos en este caso que definitivamente si existe influencia entre la motivación y el desempeño laboral que si influyen diversos factores como el desempeño del trabajador que acciones de debe realizar previas a esta, para que la realización de las tareas del empleado sea el esperado**

- ✓ (Amaya, 2015) en su investigación “LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAMPOSOL S.A, Se aprecia que la mayor parte de trabajadores reconocen que los distintos factores de las funciones de la cultura de Camposol son favorables para ambos. Se nota en la gran mayoría de los trabajadores de Camposol un desempeño laboral rutinario, debido a la falta de reconocimiento de sus habilidades, conocimientos, destrezas, motivación, así como

también que el Liderazgo asumido por la empresa no se cumple con exactitud.

Se aprecia que solo la mitad de trabajadores de Camposol encuentran una satisfacción concordante con las condiciones favorables de trabajo, con la actitud mostrada por sus compañeros y/o jefes, pero también se nota en la gran mayoría de los trabajadores no están de acuerdo con las políticas salariales y de ascensos justos aplicados por la empresa.

**Podemos coincidir con los resultados de esta investigación en cuanto al tema del desempeño laboral rutinario, ya que es un problema para el trabajador porque no siente un ambiente laboral favorables y esto puede generar una desmotivación por parte del trabajador, es un factor que influye mucho así que tiene que ser considerado y resuelto.**

- ✓ (Giovannone, 2011) La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg, La Plata, de donde se obtuvo que entre los factores motivacionales que los trabajadores de la muestra consideran más importantes a la hora de sentirse motivados se encuentra; que el trabajo que realiza sea importante como también que el puesto cuente con tareas variadas, desafiantes y creativas Las siguientes situaciones que los trabajadores consideran importantes a la hora de estar satisfechos con su trabajo, con un 95% de frecuencia son: Que existan oportunidades de promoción y ascenso, Que en el trabajo me den formación, Que te dejen hacer las cosas que te gusta Si se analizan las respuestas que se refieren a la medición de este factor se encuentra que aproximadamente un 75% de los encuestados consideran que perciben “un sueldo acorde con las tareas que realiza” y que los “premios e incentivos” que reciben, producen un estado de satisfacción. Mientras que si el sueldo que cobra es el que corresponde según el sindicato, ni más ni menos, esta situación genera una gran insatisfacción.

**En cuanto a nuestra investigación, llegamos a coincidir donde los trabajadores prefieren que les dejen realizar las cosas que le gusten, nosotros obtuvimos un resultado sobre la realización del trabajo realizado bajo presión cuyo porcentaje fue muy alto. Factor que afecta mucho al momento de realizar las tareas con tranquilidad.**

## **5.2 Conclusiones**

- ✓ ¿La motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017? Podemos comprobar que dicha hipótesis es cierta, obteniendo un grado de correlación positiva media del 72.6%, entre la motivación y el desempeño laboral. Por lo que podemos deducir que la motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del área.
- ✓ Según nuestra hipótesis específica 2 se obtiene que existe una correlación positiva media del 67.1%, entre la intensidad y el desempeño laboral. Por lo que podemos deducir que cantidad de esfuerzo y la realización de tareas influye mucho en el desempeño laboral.
- ✓ También podemos afirmar que el 36.7 % de los trabajadores encuestados respondió que el desarrollo de actividades, es realizado bajo presión, generando un grado de estrés en alguno de los trabajadores, o puede generar una sobrecarga en el trabajo, afectando también el estado emocional entre otros.
- ✓ En la elaboración de la encuesta se les preguntó a los trabajadores si, sentía que el esfuerzo realizado en su área de trabajo es valorado, El 43.3% respondió que está indeciso. De donde podemos deducir que este porcentaje de trabajadores no sabe en realidad si su trabajo es valorado
- ✓ Hemos notado también que en la universidad nacional José Faustino Sánchez

Carrión no siempre valoran el trabajo de sus empleados, de acuerdo a las respuestas obtenidas por los trabajadores del área.

- ✓ Llegue a la conclusión de que la gran mayoría de los trabajadores Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización un 76.7 % de los trabajadores lo hace, resultado que puede mejorar con las recomendaciones mencionadas más adelante.

### **5.3 Recomendaciones**

- ✓ Se recomienda instalar ambientes adecuados para que los trabajadores puedan desempeñar correctamente sus tareas, pensando en el bienestar del trabajador, seleccionando al personal idóneo para la realización de funciones y así no generar un desorden y demora de las actividades.
- ✓ Promover el reconocimiento del trabajador, como incentivos salariales para que este se sienta motivado, y sienta que el esfuerzo realizado es reconocido, tener en cuenta también que las palabras de agradecimiento y de aliento ayudan mucho al empleado a sentirse satisfecho y como consecuencia su desempeño en la empresa será el mejor.
- ✓ Realizar cursos de capacitaciones, ya que de esta manera se ayuda al personal a ser más productivo, mejorando sus habilidades, enriqueciendo su potencial como profesional, para que tenga un mejor rendimiento en el ambiente laboral.
- ✓ Brindarles la confianza necesaria para que el trabajador pueda expresar con toda libertad sus ideas, y así desarrollar su talento sin ninguna restricción, el trabajador se sentirá con mayor libertad para ser más creativo, vera como su aportación genera resultados positivos para la empresa y para él.
- ✓ Trabajo en equipo, tomando en cuenta los resultados, el trabajo en equipo es una buena recomendación para el mejor desarrollo de las actividades del área de trabajo, hacer que los compañeros se integren más.

## CAPITULO VI: FUENTES DE INFORMACIÓN

### 6.1. Fuentes Bibliográficas

Amaya, L. (2015). *“LA CULTURA ORGANIZACIONAL COMO HERRAMIENTA PARA INCREMENTAR LA MOTIVACIÓN EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CAMPOSOL S.A.* Trujillo. Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de [file:///C:/Users/FCEyT/Downloads/amayabarbie\\_lady\\_unlocked.pdf](file:///C:/Users/FCEyT/Downloads/amayabarbie_lady_unlocked.pdf)

Cornejo, C. (2016). *Capital humano: Motivacion y Liderazgo.* Iquitos, Iquitos. Recuperado el 11 de Noviembre de 2017, de <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/153/CORNEJO-Motivaci%C3%B3n-1-Trabajo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Edwin, V. (2014). *Influencia de la satisfacción laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu - American.* Quito.

Erazo, A. (2014). *LA MOTIVACIÓN Y LA ENSEÑANZA DE LA MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DE LOS OCTAVO, NOVENO Y DÉCIMO GRADO DE EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA DE LA ESCUELA INDOAMÉRICA, UBICADO EN LA PARROQUIA CANCHAGUA-CANTÓN SAQUISILÍ-PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO LECTIVO 2013-2014.* Ambato - Ecuador. Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1413/1/75835.pdf>

Gioiannone, P. (2011). *La Gestión de la Motivación Organizacional con el Enfoque de la Teoría de Herzberg.* La Plata. Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento\\_completo.pdf?sequence=2](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf?sequence=2)

Hellriegel, J., Jackson, S., Slocum, J. (2009). *Administracion un enfoque basado en competencias* (11 ed.). (J. R. Martínez, Ed.) Santa Fe, Mexico: Cengage Learning Editores, S.A. Recuperado el 12 de Noviembre de 2017, de <http://biblioteca.soymercadorologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Administracion-11ed-Don-Hellriegel-S.-E.-Jackson-J.->

W.-Slocum.pdf

Raquel, P. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades*. Lima. Recuperado el 11 de Noviembre de 2017, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5747/PEREZ\\_TAPIA\\_RAQUEL\\_MOTIVACION\\_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5747/PEREZ_TAPIA_RAQUEL_MOTIVACION_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## 5.2. Fuentes Hemerográficas

Naranjo, M. (2009). MOTIVACIÓN: PERSPECTIVAS TEÓRICAS Y ALGUNAS CONSIDERACIONES DE SU IMPORTANCIA EN EL ÁMBITO EDUCATIVO. *Revista Educacion*.

Martos, C. (2017). Los 9 Tipos de Motivación según la Psicología. *LIFEDER*.

Laza, M. (2012). Mejorando el desempeño laboral de los trabajadores. *WorkMeter*.

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA**  
**LA MOTIVACION Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA UNIVERSIDAD**  
**NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION EN EL AÑO 2017**

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<p><b>Problema General</b></p> <p>¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017</p>	<p><b>Hipótesis General</b></p> <p>La motivación si influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p>	<p><b>Variable X</b></p> <p><b>La Motivación</b></p> <p>a) <b>Dirección</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• orientación del esfuerzo hacia los objetivos</li> <li>• elección de actividades</li> </ul> <p>b) <b>Intensidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cantidad de esfuerzo</li> <li>• realización de las tareas.</li> </ul> <p>c) <b>Perseverancia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• continuidad del esfuerzo</li> <li>• persistencia.</li> <li>• superación de obstáculos</li> </ul>	<p><b>Tipo de Investigación</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Diseño de Investigación</b></p> <p>No experimental transeccional, correlacional</p> <p><b>Técnicas</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Población</b></p> <p>30 personal administrativo nombrado y contratado</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>Muestra poblacional</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>a) ¿De qué manera la dirección influye en el desempeño laboral en los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>a) Determinar de qué manera la dirección influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p>	<p><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>a) La dirección si influye en el desempeño laboral en los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p>		

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Y	Estadístico de prueba
<p>b) ¿Cómo la intensidad contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?</p> <p>c) ¿En qué medida la perseverancia influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017?</p>	<p>b) Demostrar de qué manera intensidad contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p> <p>c) Demostrar de qué manera la perseverancia contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p>	<p>b) La intensidad si contribuye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p> <p>c) La perseverancia si influye en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017.</p>	<p><b>Desempeño Laboral</b></p> <p>a) <b>Productividad laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia del trabajador.</li> <li>• Eficacia del trabajador.</li> <li>• Nivel de producción del personal.</li> </ul> <p>b) <b>eficacia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción del nivel de calidad de trabajo</li> <li>• Metas logradas.</li> <li>• Cumplimiento de las tareas asignadas</li> <li>• conocimiento dentro del puesto de trabajo</li> </ul> <p>c) <b>eficiencia laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidad del personal.</li> <li>• Nivel de conocimientos técnicos.</li> <li>• Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo</li> <li>• Nivel de adaptabilidad del trabajador.</li> </ul>	<p><b>Estadístico de prueba</b></p> <p><input type="checkbox"/> Chi cuadrado de Pearson</p> <p><input type="checkbox"/> Coeficiente de correlación de Pearson</p>

## ANEXO N° 02: CUESTIONARIO

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSE FAUSTINO SANCHEZ  
CARRION  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION



Estimado señor la presente encuesta es parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad determinar la Influencia de la Motivación en el Desempeño Laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión en el año 2017. La encuesta consta de 30 preguntas y es totalmente anónima.

**Instrucciones:**

Marca con una x en el casillero que mejor se adecue a tu respuesta, según esta escala:

Siempre	Casi siempre	Indeciso	A veces	Nunca
5	4	3	2	1

N°	ITEM	5	4	3	2	1
	<b>VARIABLE: MOTIVACION</b>					
	<b>DIRECCION</b>					
1	¿Sientes que el esfuerzo continuo que realizas para lograr los objetivos están bien retribuidos económicamente?					
2	¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu trabajo es suficiente para lograr los objetivos?					
3	¿Realizan actividades de confraternidad, para fomentar el compañerismo dentro de tu área?					
4	¿Con que frecuencia tu institución realiza capacitaciones laborales?					
5	¿El desarrollo de actividades, es realizado bajo presión?					
	<b>INTENSIDAD</b>					
6	¿Sientes que el esfuerzo realizado en tu área de trabajo es valorado?					
7	¿Cree usted que su jefe toma en cuenta las opiniones que usted brinda de las tareas realizadas?					
8	¿Recibe apoyo por parte de su jefe inmediato cuando tiene dificultades en la realización de tareas?					
9	¿Sientes que algunos compañeros dificultan la óptima realización de tareas?					
10	¿Sientes que Los recursos que utilizas le son suficientes para la realización de las tareas?					
	<b>PERSEVERANCIA</b>					
11	¿Cree usted que el esfuerzo continuo es primordial para el cumplimiento de las metas institucionales?					
12	¿Te rindes si el resultado de tu constante esfuerzo no fue como lo esperabas?					
13	¿Persistes en tu objetivo hasta lograr el resultado					

	esperado?					
14	¿Se capacita usted de manera independiente, como forma de mejorar su rendimiento y superar sus obstáculos?					
15	Ayudo a mis compañeros para resolver fácilmente los obstáculos presentados?					
	<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>					
	<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL</b>					
16	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?					
17	¿Cumple con eficacia su trabajo dentro de la organización?					
18	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
19	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
20	¿Usted contribuye con el Cumplimiento de los objetivos de la organización?					
	<b>EFICACIA</b>					
21	¿Usted logra desarrollar su trabajo con calidad?					
22	¿Usted cumple con Las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
23	¿Usted logra realizar las actividades que le ha asignado?					
24	¿Usted cumple con las tareas asignadas?					
25	¿Usted conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
	<b>EFICIENCIA LABORAL</b>					
26	¿Su grado de responsabilidad está acorde a su capacidad profesional?					
27	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					
28	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo?					
29	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
30	¿Usted cree que el tiempo de realización de las actividades que hace, es lo óptimo?					

Motivacion (elaboracion propia) - Desempeño laboral (Quispe E. 2015)

**GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN**

### ANEXO N° 03: EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

-1.00 = *correlación negativa perfecta*. (“A mayor  $X$ , menor  $Y$ ”, de manera proporcional. Es decir, cada vez que  $X$  aumenta una unidad,  $Y$  disminuye siempre una cantidad constante). Esto también se aplica “a menor  $X$ , mayor  $Y$ ”.

-0.90 = Correlación negativa muy fuerte.

-0.75 = Correlación negativa considerable.

-0.50 = Correlación negativa media.

-0.25 = Correlación negativa débil.

-0.10 = Correlación negativa muy débil.

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

+0.10 = Correlación positiva muy débil.

+0.25 = Correlación positiva débil.

+0.50 = Correlación positiva media.

+0.75 = Correlación positiva considerable.

+0.90 = Correlación positiva muy fuerte.

+1.00 = *Correlación positiva perfecta* (“A mayor  $X$ , mayor  $Y$ ” o “a menor  $X$ , menor  $Y$ ”, de manera proporcional. Cada vez que  $X$  aumenta,  $Y$  aumenta siempre una cantidad constante).

**Fuente: Hernández (2014, p 305)**

## ANEXO N° 04: DATOS PARA EL ALFA DE CRONBACH

	DIRECCION					INTENSIDAD					PERSEVERANCIA				
	Orientación del esfuerzo hacia los objetivos		Elección de actividades			Cantidad de esfuerzo	Realización de las tareas				Continuidad del esfuerzo		Persistencia	Superación de obstáculos	
N° Encuestados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
2	4	4	3	4	5	3	3	4	5	4	4	4	4	5	4
3	5	4	3	5	4	3	5	3	4	4	5	4	5	4	4
4	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
6	4	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
7	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4
8	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3
9	4	3	2	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4
10	4	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4

	PRODUCTIVIDAD LABORAL					EFICACIA					EFICIENCIA LABORAL				
	Eficiencia del trabajador	Eficacia del trabajador	Nivel de producción del personal	Cumplimiento de las metas del		Percepción del nivel de calidad de trabajo	Metas logradas		Cumplimiento de las tareas asignadas	Conocimiento dentro del puesto de trabajo	Responsabilidad del personal	Nivel de conocimientos técnicos	Liderazgo y cooperación en el centro de trabajo	Nivel de adaptabilidad del trabajador	
N° Encuestados	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	4	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	2	5	4
2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	2	4
3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
5	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2
6	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
7	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
8	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
9	2	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	2
10	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	2

**ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

---

Dr. Juan Carlos Reyes Ulfe  
**Presidente**

---

Mag. Santiago Ramos y Yovera  
**Secretario**

---

Lic. Jesús Coronado Espinoza  
**Vocal**

---

Dra. Flor Victoria Pichilingue Núñez  
**Asesor**