



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER, LOS OLIVOS, 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORA:**

MARÍN ACOSTA, MARÍA DIONICIA

**ASESORA:**

MSc. MAIRENA FOX, PETRONILA LILIANA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA – PERÚ

2018

JORNADA DE INVESTIGACIÓN N° 2  
ACTA DE SUSTENTACIÓN

El Jurado encargado de evaluar el Trabajo de Investigación, PRESENTADO EN LA MODALIDAD DE: DESARROLLO DE TESIS

Presentado por don (a)

..... MARIÍN ACOSTA MARIA DIONICIA .....

Cuyo Título es: ... MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER, Los Olivos, 2018. ....

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: ... 15 (número) ... Quince ..... (letras).

Lima 03 de Julio ..... del 2018.

.....  
PRESIDENTE  
I. Tantalean T.

.....  
Mg. (Isp) Caridad Corina Zarate  
CLAD 12630  
SECRETARIO

.....  
VOCAL  
Mairena Fox Petrovici Liliane

NOTA: En el caso de que haya nuevas observaciones en el informe, el estudiante debe levantar las observaciones para dar el pase a Resolución.

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mis padres, quienes me dieron vida, educación, apoyo y consejos para prepararme para la vida y enseñarme que en este mundo nada es fácil y todo se puede con esfuerzo, perseverancia y dedicación.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Universidad Cesar Vallejo por haberme abierto las puertas de su recinto académico para poder formarme profesionalmente. También, agradezco, a mi asesor de tesis, la Msc. Petronila Liliana Mairena Fox, por brindarme su conocimiento guía en el desarrollo de la tesis.

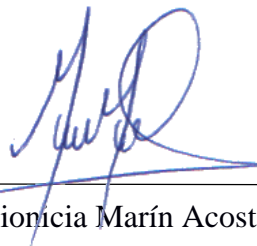
## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, María Dionicia Marín Acosta con DNI N° 43379365, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 3 julio de 2018



---

María Dionicia Marín Acosta

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Motivación Trascendente y Desempeño Laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Administración.

Marín Dionicia Marín Acosta

## ÍNDICE

	Pág.
Página de jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	x
<b>RESUMEN</b>	xi
<b>ABSTRACT</b>	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	21
1.4. Formulación del problema	33
1.5. Justificación del estudio	34
1.6. Hipótesis	36
1.7. Objetivos	36
<b>II. MÉTODO</b>	38
2.1. Diseño de investigación	38
2.2. Variables, operacionalización	40
2.3. Población y muestra	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	43
2.5. Método de análisis de datos	45
2.6. Aspectos éticos	45
<b>III. RESULTADOS</b>	46
3.1. Prueba de normalidad	46
3.2. Análisis de los resultados	47
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	65
<b>V. CONCLUSIONES</b>	66
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	67
<b>VII. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN</b>	68
<b>VIII. REFERENCIAS</b>	96
<b>VIII. ANEXOS</b>	101
A. Matriz de consistencia	102
B. Validación de instrumentos	103
C. Confiabilidad de instrumentos	109
D. Acta de aprobación	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.2.1.1	Variables de estudio	40
Tabla 2.2.2.1	Matriz de operacionalización de variables	41
Tabla 2.3.1.1	Trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, periodo 2018	42
Tabla 2.4.3.1	Validación de expertos	44
Tabla 2.4.4.1	Interpretación de coeficiente alfa de Cronbach según su valor	44
Tabla 2.4.4.2	Coefficientes alfa de Cronbach para cuestionarios	45
Tabla 2.6.1	Criterios éticos de la investigación	45
Tabla 3.1.1	Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov	46
Tabla 3.2.1.1.a	Nivel de resultados del servicio en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	47
Tabla 3.2.1.1.b	Interpretación de los componentes de la brecha de servicio	48
Tabla 3.2.1.1.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para establecimiento de resultados en el servicio	49
Tabla 3.2.1.2.a	Nivel de resultados de los valores y principios en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	50
Tabla 3.2.1.2.b	Interpretación de los componentes de la brecha de valores y principios	51
Tabla 3.2.1.2.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en los valores y principios	52
Tabla 3.2.1.3.a	Nivel de resultados del desempeño de tareas en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	53
Tabla 3.2.1.3.b	Interpretación de los componentes de la brecha de desempeño de tareas	54
Tabla 3.2.1.3.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en el desempeño de tareas	55
Tabla 3.2.1.4.a	Nivel de resultados del desempeño contextual en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	56
Tabla 3.2.1.4.b	Interpretación de los componentes de la brecha de desempeño contextual	57
Tabla 3.2.1.4.c	Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en el desempeño contextual	58
Tabla 3.2.2.1	Nivel de resultados de la motivación trascendente en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	59
Tabla 3.2.2.2	Nivel de resultados del desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018	60
Tabla 3.2.3.1	Promedios por cada dimensión de las variables de investigación	61
Tabla 3.2.4.1.1	Cuadro de coeficientes de correlaciones por rangos	61
Tabla 3.2.4.1.2	Correlaciones entre Motivación trascendente y Desempeño laboral	62
Tabla 3.2.4.2.1	Correlaciones entre Servicio y Desempeño laboral	63



Tabla 3.2.4.2.2	Correlaciones entre Valores y principios y Desempeño laboral	64
Tabla 7.2.1	Estructura de la propuesta	71
Tabla 7.3.1	Propuesta de actividad 1	75
Tabla 7.3.2	Propuesta de actividad 2	78
Tabla 7.3.3	Propuesta de actividad 3	81
Tabla 7.3.4	Propuesta de actividad 4	84
Tabla 7.3.5	Propuesta de actividad 5	87
Tabla 7.3.6	Propuesta de actividad 6	91
Tabla 7.3.7	Propuesta de actividad 7	94

## ÍNDICE DE FIGURAS

Tabla 3.2.1.1	Nivel de resultados del servicio en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	47
Tabla 3.2.1.2	Nivel de resultados de valores y principios en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	50
Tabla 3.2.1.3	Nivel de resultados del desempeño de tareas en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	53
Tabla 3.2.1.4	Nivel de resultados del desempeño contextual en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	56
Tabla 3.2.2.1	Nivel de resultados de la motivación trascendente en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	59
Tabla 3.2.2.2	Nivel de resultados del desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018	60

## RESUMEN

Se realizó la investigación titulada “Motivación Trascendente y Desempeño Laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018” con el objetivo de determinar la relación entre la motivación trascendente y el desempeño laboral en los trabajadores de dicha organización. El estudio, de tipo aplicado y técnico, se efectuó en una población 58 personas. Los datos se recolectaron mediante la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario de 23 preguntas en escala tipo Likert. La validación del instrumento se realizó mediante juicio de expertos y su fiabilidad se calculó usando el Alfa de Cronbach, a partir de una prueba piloto. Una vez recolectados, los datos se procesaron usando el software SPSS 24. De este modo, se obtuvo que la motivación trascendente y el desempeño laboral tienen relación positiva y débil entre los colaboradores del instituto, así como una relación positiva débil entre el componente servicio y el desempeño laboral. Así, se infiere que el compromiso con brindar un buen servicio, y la disposición a ayudar a los compañeros influyen en desempeño laboral.

**Palabras clave:** motivación trascendente, desempeño laboral, servicio, valores, tareas.

## ABSTRACT

The research entitled "Transcendent Motivation and Work Performance in the workers of the Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018" was carried out with the objective of determining the relationship between transcendent motivation and work performance in the workers of said organization. The study, of applied and technical type, was carried out in a population of 58 people. The data were collected using the survey technique and as a tool a questionnaire of 23 questions on a Likert scale. The validation of the instrument was made by expert judgment and its reliability was calculated using the Cronbach's Alpha, based on a pilot test. Once collected, the data was processed using the SPSS 24 software. In this way, it was found that transcendent motivation and work performance have a positive and weak relationship among the collaborators of the institute, as well as a weak positive relationship between the service component and work performance. Thus, it is inferred that the commitment to provide a good service, and the willingness to help colleagues influence work performance.

**Keywords:** transcendent motivation, work performance, service, values, tasks.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

En la economía actual, global, altamente competitiva y cambiante las empresas peruanas deben constantemente transformarse, mejorar su productividad y capacitar a su capital humano para tener presencia y rentabilidad. Los trabajadores calificados buscan empresas que satisfagan sus necesidades no solo materiales, si no, de aprendizaje, desarrollo profesional e incluso sentido y propósito. De este modo, las empresas que busquen trabajadores comprometidos, competentes e identificados deben alinear las diversas motivaciones de sus colaboradores con los objetivos y metas empresariales.

Los trabajadores con habilidades, conocimientos, experiencia y buenas relaciones interpersonales desarrollan un buen desempeño el cual es imprescindible para la productividad de la empresa, el desarrollo de ventajas competitivas y el incremento de su rentabilidad. Sin embargo, en el mercado de servicios educativos superiores, en particular de institutos técnicos, los trabajadores docentes no suelen desarrollar sus competencias y potencial a un nivel óptimo.

Diversos estudios demuestran que las empresas que ofrecen a sus colaboradores no solo una buena remuneración, si no la posibilidad de desarrollar sus competencias, hacer carrera profesional y trascender como parte de un proyecto empresarial pero también de vida se encontrarán profundamente motivados para desarrollar sus funciones de modo eficiente y, por lo tanto, con un alto desempeño.

#### **1.1.1. En el contexto internacional**

Lederman, Messina, et al. (2014) en su informe “El emprendimiento en América Latina. Muchas empresas y poca innovación” sostienen que desde principios de siglo XXI, las sociedades latinoamericanas han experimentado un crecimiento sostenido, el cual solo se vio afectado en la crisis económica global del 2008. Junto a esta mejora de la economía, se ha dado un progreso social sin precedentes: alrededor de 70 millones de personas dejaron la pobreza, aproximadamente 50 millones se unieron al a clase media, la desigualdad en el ingreso se ha reducido en un 10%. Un tercio de la reducción se debe a las políticas sociales, 2 tercios a mayores ingresos laborales. Pero, dado que las altas tasas de crecimiento se han reducido, es responsabilidad de las economías latinoamericanas sostener su crecimiento, y la mejorar de las condiciones de vida, con un incremento en la productividad. Esto demanda que se cree un entorno propicio donde los emprendedores

surjan, compitan e innoven. Para que esto ocurra, es necesaria la generación de capital humano, mediante una mejora en la calidad de la educación y una reducción del déficit de ingenieros y profesionales técnicos. Además, debe mejorarse la logística e infraestructura, incrementar la competencia y adecuar el marco legal para facilitar la actividad empresarial.

De acuerdo a Sandoval (2017), en su artículo “El potencial tecnológico de América Latina”, las sociedades actuales están iniciando un periodo de convergencia de las tecnologías digitales con el mundo físico. Nuevas disciplinas como la robótica, la nanotecnología, la inteligencia artificial o el internet de las cosas vas a afectar de modo significativo los procesos productivos. Los países latinoamericanos deben afrontar estos cambios con el desarrollo de ciencia y tecnología. Es necesario incrementar el gasto público y la inversión en estas áreas, e impulsar un desarrollo tecnológico que tenga como principales actores a los estados, universidades y empresas privadas. Hacia el 2016, países como México, Brasil y Argentina comprendieron el 91% del gasto en ciencia y tecnología a nivel regional. Esta inversión repercutirá en el futuro cercano en un mayor crecimiento, mejor trato a la naturaleza y mayor bienestar.

Ferreya, Avitabile, et al. (2017), en su estudio “Momento decisivo: la educación superior en América Latina y el Caribe”, afirman que la educación superior, tanto técnica como universitaria, ha crecido dramáticamente desde inicios de siglo XXI, pasando de 21 a 43% de matriculados entre el 2000 y el 2013. Este aumento de cobertura y acceso ha permitido que jóvenes, principalmente de sectores medios y bajos, tengan acceso a la educación, aunque la calidad del servicio y el control sobre esta son deficientes.

Botella y Suárez (2012) en informe sobre “Innovación para el desarrollo en América Latina” indica que las economías latinoamericanas no basan su productividad en la innovación y el desarrollo tecnológico sino principalmente en costes bajos. Además, hay una tendencia a la baja de la productividad del capital humano desde hace unas décadas, no se invierte lo suficiente en innovación y la intensidad tecnológica en las principales empresas es baja. Así, las economías regionales tienen dos grandes retos, su atraso respecto al desarrollo tecnológico internacional, lo cual limita la difusión de las innovaciones y las diferencias en productividad entre las distintas industrias internas.

De acuerdo a Cerrón (2015) en el artículo “Competitividad e innovación en las economías latinoamericanas” indica que las sociedades actuales, impulsan a las personas a capacitarse a nivel tecnológico, social y psicológico para enfrentar los cambios, y cumplir con las exigencias y expectativas que se esperan de estos en el entorno

empresarial. Asimismo, las empresas afrontan el reto de alcanzar la excelencia e incrementar su productividad para poder permanecer y desarrollarse en el mercado global altamente competitivo.

Ante el reto indicado, las empresas deben desarrollar estrategias y herramientas que permitan potenciar el desarrollo humano e intelectual de cada uno de sus miembros, de manera continua y considerando las necesidades, los requerimientos y las expectativas de todos. Uno de los fundamentos para el desarrollo de las capacidades y el compromiso de los colaboradores es la motivación. Por esto, las empresas deben tomar conciencia de su importancia como medio para incrementar la productividad y facilitar el desarrollo personal de cada persona en la organización.

### **1.1.2. En el contexto nacional**

Besaquen (2013) en su artículo “Calidad en las empresas latinoamericanas: el caso peruano” indica que el panorama económico peruano en el período 2006-2011 ha sido muy favorable, ya que el Perú creció por encima del promedio de la región de América Latina y se ubicó entre los países de crecimiento más rápido a nivel mundial. En la última década, el crecimiento de la economía tiene como un factor importante a la mejora de la productividad, que se convirtió en el principal impulso del crecimiento.

Sin embargo, Gil (2017) en su artículo “Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué?” sostiene que las empresas peruanas tienen un gran problema para retener su capital humano, pues suelen perder cerca del 30% de sus empleados al año. Esto incide directamente en la pérdida de productividad, competitividad, etc. Entre los factores que promueven la renuncia del personal se consideran la dificultad para el desarrollo profesional dentro de la empresa, el mal clima laboral y la falta de motivación—falta de incentivos, reconocimientos.

De acuerdo a Cuenca (2015), en su artículo “Democratización del acceso y precarización del servicio. La masificación universitaria en el Perú, una introducción”, el proceso de expansión de la educación superior se inició en los 80 pero cobró fuerza recién a partir del 2000. Dicho cambio se dio cuando, hacia 1996, el gobierno de turno decidió permitir la actividad privada con fines de lucro en el sector educativo, lo cual a su vez contribuyó a cambiar la perspectiva de la universidad, ya no centrada en producir conocimiento, sino en capacitar profesionales en función a la demanda del mercado laboral. Al liberalizar la educación, se esperaba que se amplíe la oferta y cobertura, se democratice el acceso y el mercado regule efectivamente la calidad del servicio. Así, los

resultados fueron que la oferta educativa se amplió. Entre 1995 y el 2012 el número de matriculados se duplicó, sobre todo en las universidades privadas. Sin embargo, la oferta educativa se concentra en los jóvenes de los sectores económicos más altos. Entre el 20% más acaudalado, la matrícula fue del 45%, mientras que en los más pobres (40%) la cobertura fue solo del 10%. Por último, la oferta educativa se expandió sin controlar su calidad de modo que la producción académica es ínfima, la calidad docente es básica, y las universidades no suelen figurar en rankings regionales. Esto ha repercutido en la baja empleabilidad de los egresados. Entre el 2004 y el 2010 el subempleo se incrementó del 29% al 35%.

Hernández (2016) en su artículo “Educación técnica y desarrollo” afirmó que el desarrollo actual de los países del grupo OCDE se debió al incremento permanente de la productividad en sus economías, lo cual depende fundamentalmente de educación de calidad y con cobertura amplia. Así, el problema de las empresas peruanas es la falta de personal técnico calificado, el cual entre sus causas tiene como principal a la regulación deficiente de la educación técnica que impide su actualización y la mejora de su calidad. Por ejemplo, el trámite para que un instituto abra nuevas sedes o carreras puede tomar años, y solo el 4.5% de los institutos cuenta con la infraestructura adecuada a una oferta educativa acorde a las necesidades del sector productivo.

### **1.1.3. En el contexto local**

En el Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER ubicado en el distrito de Los Olivos, el principal capital humano para la prestación de servicios son los docentes y el personal administrativo; sin embargo, hemos encontrado que los colaboradores presentan bajos niveles de motivación y un desempeño profesional que dista del esperado. Esto se refleja en la moderada frecuencia de tardanzas, inasistencias y retraso en la entrega de calificaciones por parte de algunos docentes.

Problemas relacionados con los arriba citados son las deficientes condiciones que brinda la institución para que los profesores y personal administrativo realicen sus labores: baja remuneración y poco reconocimiento, pocas expectativas de desarrollo profesional, falta de capacitaciones y otros procesos de integración, etc. En particular, los docentes al realizar su trabajo carecen de infraestructura tal como laboratorios bien equipados, suficiente número de aulas (lo cual produce hacinamiento de los estudiantes) y ventilación adecuada en época de verano.

A pesar de los problemas mencionados, una gran cantidad de colaboradores—principalmente docentes y director—persisten en realizar su trabajo, se muestran comprometidos con la formación de los estudiantes, creen que la institución mejorará y se brindan ayuda entre sí cuando se presentan diversas dificultades.

En las últimas décadas Lima Norte se ha desarrollado como un área comercial, manufactura y prestación de servicios de gran importancia para la economía de la ciudad de Lima, representado el 39% de toda la actividad económica. En particular, los distritos de Los Olivos e Independencia cuentan con una gran variedad de servicios educativos brindados por universidades como: Universidad de Ciencias y Humanidades, Universidad César Vallejo, Universidad Tecnológica del Perú, entre otras. Además, y con una presencia de más larga data, se encuentra los institutos como IDAT, ITAE, UNICENTER, CESCO, SENATI, etc.

Hurtado (2016), en su artículo “La lucha entre universidades e institutos en Lima norte y este”, indica que la competencia entre universidades de “bajo costo” e institutos se ha vuelto más intensa con los años, en particular por la equivalencia en el costo de las pensiones. Si bien, los institutos afrontan el problema de la menor valoración social de las carreras técnicas frente a la formación universitaria, tienen cierta ventaja en comparación a la deficiente calidad en el servicio que brindan las universidades y en los resultados, algo decepcionantes, de subempleo de egresados de universidades en los últimos años.

Quiñones (2016), en su artículo “En el Perú todos quieren mandar y nadie quiere hacer: La Oportunidad de la formación técnica profesional en el Perú”, indica que países como China o EE.UU. tiene una población profesional técnica de alrededor del 40% mientras que en Perú solo el 28% opta por una formación técnica. Esto es así a pesar de la gran necesidad que tiene la industria local de profesionales técnicos calificados, las profesiones técnicas están subvaloradas. Se considera que tiene un estatus inferior a la universitaria y que quienes se educan técnicamente son parte de la “clase trabajadora”. Además, se considera que los técnicos están mal remunerados, pero en la situación actual, dada la escasez de técnicos calificados, sus sueldos suelen ser altos.

Según el SINEACE (2017), en su estudio “Educación tecnológica y producción. Experiencias de articulación de los institutos de educación tecnológica con el sector privado”, en la actualidad hay más de 400000 estudiantes matriculados en institutos de educación superior tecnológica, casi el 50% concentrados en instituciones de Lima metropolitana, lo cual revela el marcado centralismo de la oferta educativa en educación



superior. Además, la mayoría de profesionales técnico que trabajan en la actualidad, lo hace en el sector servicio, en actividades relacionadas con la Administración, Computación, Contabilidad y Finanzas e Ingeniería Mecánica.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. En el contexto internacional**

Urdaneta y Urdaneta (2013) en la investigación “Evaluación del desempeño y motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud” tuvo por objetivo analizar la evaluación del desempeño y la motivación del personal en los Institutos de Investigaciones de Salud. Su estudio fue de carácter descriptivo, transeccional, no experimental y de campo. Además, la población la conformaron por los institutos de investigaciones de la facultad de medicina y odontología de la Universidad del Zulia y las unidades de observación, el personal parte de dichas organizaciones. Se usó el cuestionario tipo encuesta, validado por un grupo de expertos, y a partir de una prueba piloto se determinó un nivel de confiabilidad de 0,95. Los resultados indican que no existe una evaluación del desempeño que mida el rendimiento de los trabajadores, no hay reconocimientos frecuentes al personal, y tampoco se aplican sanciones por violar una norma. Se concluyó que la ausencia de evaluaciones formales e informales genera en el personal malestar debido a las escasas recompensas y la falta de sanciones por el trabajo incumplido.

García (2014) en la investigación “Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México” tuvo por objetivo determinar si la auto-percepción de la motivación laboral puede predecir la auto-evaluación del desempeño laboral en los directivos de la mencionada organización. El estudio fue de tipo explicativo, descriptivo, de campo, cuantitativo, y transversal, siendo la población de 108 directivos de los cuales se tomó una muestra de 73 (67.5%). Para la recolección de los datos se usó un instrumento para medir el nivel de desempeño laboral auto percibido con una confiabilidad de .917; y otro para medir el grado de motivación laboral auto percibido con una confiabilidad de .900. Por último, se concluyó que La variable grado de motivación laboral tuvo una influencia positiva y fuerte en el nivel de desempeño laboral. Si los directivos del corporativo adventista del norte de México mantienen su alto nivel de motivación laboral, podrán sostener su alto nivel de desempeño laboral.

Robalino (2013) en el estudio “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa en el gobierno municipal del Cantón

Píllaro, provincia de Tungurahua” (Ecuador) tuvo por objetivo el análisis de la Motivación y su incidencia en el Desempeño Laboral de los Empleados del área operativa del Gobierno Municipal Del Cantón Santiago de Píllaro, bajo el enfoque de los niveles de la motivación y áreas del desempeño. Para la recolección se usó un cuestionario de 14 interrogantes, el cual fue evaluado y aplicado a una muestra de 105 empleados de municipio. La investigación permitió medir el nivel motivacional, así como los factores que aplica la institución para estimular a sus trabajadores. Los datos se analizaron mediante técnicas estadísticas obteniéndose como resultado que el personal empleado que labora en el área operativa, presenta un nivel motivacional bajo, a causa del salario percibido, falta de una comunicación efectiva, poca estimulación laboral y, otros que conllevan a determinar que el clima laboral de la institución no es el más idóneo. Por esto, se recomendó a la institución capacitar a sus empleados, fortalecer el proceso comunicativo, ofrecerles oportunidad de estudio a sus miembros, valorar su trabajo, incrementar los beneficios socioeconómicos y mejorar las políticas de ascenso.

Jiménez (2014) en la investigación “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada” tuvo como propósito identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental la población fue de 73 docentes de siete programas académicos. La motivación hacia el trabajo se midió con el Cuestionario de motivación para el trabajo (CMT), para el liderazgo transformacional se utilizó el instrumento CELID y para el desempeño laboral se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño. Los datos se analizaron con las pruebas no paramétricas hallándose que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna logro, el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr los motivadores requisición con el liderazgo transformacional

Enríquez (2014) en la investigación “Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión de México” tuvo como objetivo determinar la influencia del grado de motivación en el desempeño de los empleados del mencionado instituto. El estudio fue de tipo cuantitativo, explicativo, correlacional, de campo y

transversal. La población estuvo conformada por los 164 empleados del instituto y la muestra fue de tipo censal. Se usaron dos instrumentos. El primero estuvo orientado a la motivación y tuvo una confiabilidad de .909 mientras que el segundo estuvo orientado a l desempeño y tuvo una confiabilidad de .939. Los resultados indican que el grado de motivación puede explicar el 41% de la varianza del desempeño laboral, tras una prueba de regresión. También se encontró que la auto-percepción de la motivación de los empleados varía de muy buena a excelente, y el desempeño percibido presenta un rango similar.

### **1.2.2. En el contexto nacional**

Morales (2016) en la investigación “La motivación y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Alas Peruanas, Andahuaylas” tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Alas Peruanas ubicada en Andahuaylas en el año 2014. Su estudio es de diseño no experimental, tipo correlacional y transversal. La población estuvo constituida por 86 colaboradores y el tamaño de la muestra fue de muestra de 71 colaboradores. El instrumento usado para la recolección de datos fue cuestionario sobre la motivación y el desempeño laboral. Sus resultados indican que existe una relación positiva y altamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral ( $r= 0,773$ ,  $p=,000$ ). Es decir, que a mayor nivel de motivación habrá mayor nivel de desempeño laboral por parte de los docentes.

Bisetti (2015) en la investigación “Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015” tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú. El estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, diseño transversal y tipo descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por 151 efectivos de ambos géneros. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Por último, Los resultados encontrados mostraron que existe una relación baja entre la motivación y el desempeño laboral.

Segura y Anticona (2015) en la investigación “El coaching y las estrategias motivacionales en el desempeño laboral del recurso humano del área de recepción en los hoteles de 4 y 5 estrellas del destino turístico Trujillo” tuvo por objetivo principal determinar cómo incide el coaching y las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de hoteles turísticos en la ciudad de Trujillo. Se plantearon tres

hipótesis, siendo éstas: el coaching y las estrategias motivacionales si se manifiestan en el desempeño laboral del recurso humano, las estrategias motivacionales (incentivos laborales, participación en decisiones y diseño de puestos motivadores) permiten tener empleados motivados en el área de recepción de los hoteles mencionados, y el desempeño laboral del recurso humano del área de recepción es adecuado porque se manifiesta a través de la correcta aplicación del coaching y las estrategias motivacionales. Además, el diseño de la investigación es no experimental, transversal y descriptivo – correlacional y la población a considerar para el desarrollo de la investigación fue: los 04 jefes de recepción de los 4 hoteles estudiados, 30 colaboradores del área seleccionados mediante muestreo no aleatorio. Se aplicaron entrevistas y encuestas respectivamente, y se recolectó información sobre los hoteles mediante fichas de observación. Por último, la información se procesó mediante gráficos y cuadros estadísticos.

Manrique (2015) en la investigación “La motivación y su influencia en la productividad de los trabajadores de una institución financiera del norte del Perú” tomando como base la Teoría jerarquización de las necesidades de Abraham Maslow encuentra si la organización promueve condiciones apropiadas y oportunas que motiven a sus empleados, se obtendrá un aumento de su productividad. Además, la falta de motivación afecta negativamente la productividad de los trabajadores, reflejada en la disminución en las colocaciones (créditos). Asimismo, se encontró que la institución financiera no ha desarrollado correctamente los factores que motivan a sus trabajadores, enfocándose principalmente en una sola dimensión. Por último, se halló que la aplicación de un programa de motivación integral influye en la productividad de modo significativo, logrando que el trabajador se sienta identificado con sus logros propios y los de la organización.

Ruiz (2016) en la investigación “Influencia de la motivación en el rendimiento laboral de los colaboradores de la empresa contratista minera Canchaya Ingenieros S.R.L. consorcio minero horizonte S.A. distrito de Parcoy - provincia de Pataz: 2016” tuvo por objetivo explicar la influencia de la motivación en el rendimiento laboral de los colaboradores de la mencionada empresa. El estudio fue de tipo aplicado y diseño explicativo. La muestra la conformaron 207 colaboradores y para la recolección de datos se usaron técnicas de cuantitativas y cualitativas. Los resultados indican que las deficientes condiciones alimentarias y de alojamiento en el campamento minero, además de la ausencia de incentivos, reconocimientos laborales, deficientes relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y con sus jefes superiores inmediatos, se

convierten en los principales factores que generan desmotivación y consecuentemente afectan el rendimiento laboral en esta empresa minera. Así mismo, se recomienda a la empresa, a través del Área de Recursos Humanos, implementar un programa de motivación que promueva el reconocimiento público, incentivos por cumplimiento, la calidad de relaciones interpersonales, el buen trato por parte de los jefes de área, capacitación del personal y una estrecha comunicación con el colaborador. Por otro lado, se recomienda promover el liderazgo y trabajo en equipo para mejorar el rendimiento laboral; lo cual se verá reflejado en el nivel de producción y productividad de la empresa.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Motivación trascendente**

##### **1.3.1.1. Teoría de la motivación de Reeve**

Antes de desarrollar la explicación sobre motivación trascendente es necesario desarrollar una aproximación general sobre motivo, motivación y las teorías más importantes que dan cuenta del proceso de motivación.

De acuerdo a Herrera y Matos (2009, p. 17), el motivo es un término muy amplio con el cual se identifica procesos externos o internos que energizan y orientan el comportamiento humano. Los motivos internos se refieren a necesidades, cogniciones o emociones, mientras que los motivos externos dan cuenta de incentivos o acontecimientos cuyas consecuencias vigorizan a actuar.

De modo similar, Bateman y Snell (2009) nos indican que la motivación es “la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona. (...). Una persona altamente motivada trabajará más duro, buscando alcanzar sus objetivos. Con habilidades adecuadas, entendimiento del trabajo y acceso a los recursos necesarios, esta persona será altamente productiva” (p. 470). Así, los autores enfatizan la capacidad de la motivación para estimular a las personas en un entorno laboral a ser productivas, siempre y cuando dispongan de objetivos y competencias.

Hay que hacer una clara distinción entre motivo y motivación, pues no son lo mismo. López-Jurado y Gratacós (2013) nos indican que debe distinguirse entre motivo de una acción y motivación, que es el impulso para alcanzar dicho motivo. Es decir, los motivos son las preferencias o valores que se quieren alcanzar como resultados al realizar una acción, mientras que la motivación es la fuerza o vigor que impulsan a realizar dicha acción que permita alcanzar resultados que concreten los motivos y/o valores antes citados.

En un contexto empresarial, se busca motivar a las personas para que: se integren a la empresa, b) se mantengan en esta, c) asistan al trabajo con mucha frecuencia, d) trabajen arduamente para lograr una alta calidad y productividad, e) sean “buenos ciudadanos” de la empresa, es decir, trabajadores comprometidos y satisfechos, con gran desempeño y aportes a la organización más allá de lo exigido.

### **1.3.1.2. Teoría de las metas de Ed Locke**

Según esta teoría, las personas tienen objetivos claros que les dan energía y orientan su mente y conducta para alcanzar determinadas metas. Así, la gerencia debe establecer metas para sus empleados o elaborarlas con su colaboración, dado que el establecimiento de metas funciona en cualquier actividad donde los trabajadores controlen su desempeño, tales como calidad o cantidad del trabajo, cooperación, trabajo en equipo, etc. (Bateman y Snell 2009: 471). Las metas más motivadoras reúnen una serie de características tales como:

- a) Significativas, apelan a propósitos nobles o al espíritu competitivo y de triunfo de la gente.
- b) Aceptables, son coherentes con los valores personales y dan razones para seguirlas, en particular cuando se elaboran con participación de los colaboradores.
- c) Desafiantes pero alcanzables.
- d) Específicas y cuantificables.

Además, hay cierto tipo de metas, particularmente difíciles de alcanzar, pero que tiene un impacto positivo en el desempeño aun cuando no se alcancen. Estas son de dos tipos:

- a) Verticales, que buscan incidir en la productividad y resultados financieros.
- b) Horizontales, que buscan mejorar la calidad profesional de los empleados y el aprendizaje de temas complicados.

### **1.3.1.3. Teoría de los refuerzos de Edward Thorndike**

Esta teoría parte del hallazgo de que hay mayores probabilidades de que un comportamiento se repita si le siguen estímulos positivos, para sostener que las consecuencias positivas (reforzadores) que siguen a una determinada conducta la motivan. Esto permitir incidir en el comportamiento y desempeño de los trabajadores mediante la gestión de las condiciones de trabajo y los estímulos o sanciones (Bateman y Snell 2009, p. 475). Se plantean 4 tipos de respuestas a una conducta determinada:

- a) Refuerzo positivo: administración de una recompensa tras un comportamiento deseado. Ejemplos de este tipo de refuerzo son: cumplidos, cartas de recomendación, evaluaciones favorables o aumentos de sueldo. Debe tomarse en cuenta que refuerzos sociales como el reconocimiento son tan efectivos como las recompensas monetarias. Otras recompensas no monetarias muy efectivas son: delegación de mayor responsabilidad, autonomía, participación en la toma de decisiones.
- b) Refuerzo negativo: retiro de un elemento o condición indeseable que siguen a un comportamiento deseado. Por ejemplo, reducir el tiempo en oficina de un colaborador permitiendo que trabaje desde un dispositivo móvil o computadora en el hogar o un espacio más estimulante.
- c) Castigo: aplicación de una sanción ante un comportamiento no deseado. La gerencia suele usarlo cuando considera que está justificado o que se espera que lo haga, con frecuencia según las pautas estipuladas por la organización. Entre los ejemplos tenemos: críticas, gritos, suspensión sin goce de haber, tarea tediosa, etc.
- d) Extinción: Retiro del reforzador para que el comportamiento desaparezca. Sin embargo, el administrador puede eliminar un comportamiento deseado sin percatarse al no brindar refuerzos positivos (por ejemplo, elogios, gratitud, metas alcanzables) por el buen desempeño.

El uso eficaz de los refuerzos depende de tener claridad en los comportamientos que se busca promover o evitar, lo cual depende de que el desempeño de los trabajadores se de en función de los objetivos estratégicos de la organización (nuevas habilidades o competencias).

#### **1.3.1.4. Teoría de la pirámide de necesidades de Abraham Maslow**

En esta teoría se plantea que las personas tienen diversas necesidades agrupadas en una jerarquía de cinco conjuntos y que buscan satisfacer en un orden determinado. Es la satisfacción de estas necesidades – desde las más básicas hasta las más elevadas – las que impulsan a las personas hacia determinadas metas o resultados. Una necesidad satisfecha pierde su fuerza motivadora (Bateman y Snell 2009, p. 482). A continuación, se detallan cada uno de los niveles de necesidades:

1. Fisiológicas (alimento, agua, sexo y abrigo).
2. De seguridad (protección contra amenazas y privaciones).
3. Sociales (amistad, afecto, pertenencia y amor).
4. Ego (independencia, logro, libertad, posición, reconocimiento y autoestima).



#### 5. Autorrealización (realización de todo el potencial personal).

Si bien la teoría de necesidades desarrollada por A. Maslow no es del todo adecuada, ayudó a determinar que hay necesidades de distinto tipo, con distinta prioridad en su satisfacción y la relevancia del desarrollo personal y la autorrealización. Así, el gerente debe desarrollar un ambiente laboral (recursos, independencia, responsabilidades, desafíos) que permita al trabajador desarrollar sus habilidades, capacidades y potencial. El beneficio para la organización es que al fomentar el desarrollo de las capacidades de sus colaboradores le permitirá hacer uso pleno de los recursos humanos.

#### **1.3.1.5. Teoría de las expectativas de Víctor Vroom**

De acuerdo a la teoría de las expectativas las personas se esfuerzan para lograr cierto nivel de desempeño de acuerdo a las expectativas que tienen sobre este, y de las creencias (instrumentalidad) de que se obtendrá un resultado particular. Además, a cada resultado que la persona considera posible esta le asigna un valor particular, sea positivo o negativo. Para lograr una alta motivación en los colaboradores, las expectativas, la instrumentalidad y las valencias de los resultados deben ser altas (Bateman y Snell 2009, p. 480).

A partir de la teoría de expectativas el gerente puede determinar el modo de incrementar la motivación de los colaboradores en por lo menos tres aspectos:

- a) Aumento de expectativas: un ambiente de trabajo adecuado (capacitación, apoyo, estímulo, recursos) y metas realistas que propicien el desempeño.
- b) Identificación de resultados valiosos: determinar qué es lo que los empleados esperan del trabajo y que se les puede brindar o no.
- c) Asignación de resultados esperados: brindar reconocimiento, elogio, evaluación favorable, incrementos salariales u otros resultados esperados por el trabajo duro, y eficaz y minimizar los resultados negativos para un buen desempeño.

#### **1.3.1.6. Teoría antropológica de la motivación de Pérez López**

Esta teoría fue desarrollada por el experto en organizaciones Antonio Pérez López y nos dice que cada organización empresarial es una comunidad de individuos con distintos gustos, personalidades y motivaciones a través de las cuales logran su satisfacción. Estas motivaciones son de tres tipos: extrínsecas, intrínsecas y trascendentales, las cuales si se alinean con la eficiencia (cumplimiento de objetivos), eficacia (desarrollo de ventajas competitivas) y consistencia (unidad y confianza) en la empresa y conducen al compromiso de la persona (Gómez-Betancourt, Betancourt y Zapata 2012).



Las necesidades humanas pueden distinguirse en materiales, cognitivas, y afectivas. Son las necesidades afectivas las que conducen a los motivos y las motivaciones trascendentes. Las necesidades afectivas tienen que ver el logro de relaciones con las personas, en las que nos preocupamos por otros y esos otros se interesan por nosotros lo cual conduce a un sentimiento de realización y plenitud. Para satisfacer estas necesidades es necesario desarrollar un conocimiento evaluativo o de los estados internos de los otros.

Desde la perspectiva antropológica de la motivación, se distingue entre motivo y motivación. Los motivos se refieren a los valores o preferencias sobre aspectos de la realidad, los resultados que se busca lograr al realizar una acción y que producen satisfacción. La motivación es la fuerza o energía que impulsa a actuar para lograr unos resultados que se aproximen a los motivos o valores del sujeto. La motivación impulsa a actuar para alcanzar los motivos o valores deseados (López-Jurado 2014).

Pérez López (1991) distingue tres tipos de motivación: extrínseca, intrínseca y trascendente. Primero, la motivación extrínseca (o externa) se refiere a los incentivos que se dan a un individuo por realizar una acción. Estos estímulos son externos al sujeto, siendo brindados por otras personas. Pueden considerarse la remuneración, las bonificaciones, los elogios, etc. Segundo, la motivación intrínseca se refiere a los resultados que las acciones tienen sobre los individuos que la ejecutan si dependen solo de la acción. Por ejemplo, un aprendizaje, satisfacción, etc. Por último, la motivación trascendente se refiere a los resultados que las acciones ejecutadas por un individuo tienen sobre otros. Por ejemplo, la prestación de un servicio, la asistencia a un colega, etc.

De modo similar, Gómez (1999) considera que todo individuo necesitar estar motivado para actuar pero que la motivación no se da de modo espontáneo o automático, sino que se relaciona con el conocimiento y valoración de los comportamientos y sus resultados. Además, nos indica el autor, los individuos tenemos diversas necesidades las cuales se pueden reunir en tres grupos: externas, del “yo” y del “tú”. A cada uno estos corresponden un tipo de motivación.

La motivación extrínseca impulsa al individuo a obtener cosas externas a sí mismo que le permitan satisfacer sus necesidades materiales (dinero, vestido, etc.), mientras que la motivación intrínseca me impulsa a desarrollar mis competencias profesionales, valorarlas y desarrollar mi amor propio. Además, la motivación trascendente impulsa al sujeto a actuar en función a como sus acciones afectan a los otros, a partir de los cual desarrolla sus relaciones interpersonales y su modo de convivencia apoyándose en otras personas o valiéndose de estas.

Si se considera los motivos trascendentes al realizar una acción, la fuerza motivacional total es más intensa, pues controlas los motivos puramente extrínsecos (materiales, individuales), ayuda a comprender las consecuencias de una determinada acción sobre otras personas y a actuar respetándolas.

En cualquier comportamiento estas tres motivaciones suelen estar presentes, aunque en diferente medida según el sujeto. Por ejemplo, un médico al realizar su actividad profesional puede estar impulsado por el cobro de honorarios, el desarrollo de sus capacidades y el brindar bienestar al paciente. De modo similar, un empresario al desarrollar sus actividades puede estar motivado por el lucro, por desarrollar sus capacidades gerenciales o por brindar un buen servicio para sus empleados y clientes.

### **1.3.1.7. Conceptualización de la motivación trascendente**

Pérez López (citado por Chinchilla 2001, p. 3) nos indica que los motivos trascendentes son las creencias sobre las consecuencias de las decisiones o acciones del trabajador sobre otras personas, sean estas partes de la empresa o externas. Estos buscan satisfacer necesidades efectivas. Es decir, los motivos son los valores o los resultados que espera el individuo que se den en otras personas de acuerdo a sus valores y expectativas, en particular sobre el beneficio o bienestar que esta les brinda a estas tanto si son parte de su organización como si son externas.

Según López-Jurado y Gratacós (2013) la motivación trascendente impulsa a las personas a actuar por las consecuencias de su comportamiento sobre otras personas. Esta motivación no debe inspirarla sola la sensibilidad hacia las necesidades ajenas sino también las decisiones racionales basadas en principios éticos.

Chinchilla (citado por González, Montoya y Cendrós 2009) nos indica que la motivación trascendente “se caracteriza por ser más humana, pues enlaza concepto de servicio o ayuda a los demás; está relacionada con las consecuencias que, al ejercitar una acción, se provocan en otras personas diferentes al sujeto que realiza la acción.” (p.12).

Gómez (1999) nos indica que la motivación trascendente es “es la motivación del buen samaritano o del voluntariado. Esta motivación justifica que haya acciones cuya explicación no está en la recompensa de tipo económico ni en el gusto personal de hacerlas “por amor al arte”, sino en el placer y la satisfacción de que el trabajo cause un buen impacto en otras personas.” (p. 23). Así, el investigador enfatiza el carácter de altruista y la satisfacción que se obtiene de la asistencia al prójimo.

De este modo, la incorporación de la motivación trascendente como un tipo distinto de motivación permite responder cuál es la finalidad de muchas acciones humanas cuando tiene un impacto sobre los demás.

### **1.3.1.8. Dimensiones de la motivación trascendente**

#### **A. Servicio**

Se refiere al “impulso que nos mueve a tener presente todo lo que les ocurre a las personas por las que sentimos afecto, y que nos lleva, del modo más natural, a adaptar nuestras acciones para el logro de aquello que estimamos que les es conveniente” (López-Jurado 2014, p. 112).

#### **Indicadores**

##### **1. Atención**

Preocupación por el impacto que la calidad del trabajo tiene sobre miembros de la organización o personas externas a esta.

##### **2. Empatía**

Comprensión de los sentimientos, necesidades y deseos de las personas parte de la organización o externas.

##### **3. Solución de problemas**

Asistencia a otras personas en la realización de tareas difíciles y complejas para que estas satisfagan sus necesidades o alcancen sus objetivos.

##### **4. Satisfacción al ayudar**

Alegría y placer que se experimenta al brindar ayuda a otras personas en la resolución de sus problemas.

#### **B. Valores y principios**

Se refiere a “aquellos principios que representan el sentir de la organización, sus objetivos y prioridades estratégicas” (Alles 2011, p. 397).

## **Indicadores**

### **1. Objetivos**

Conductas asociadas con el cumplimiento de las metas asignadas en la empresa por un determinado periodo.

### **2. Prioridades**

Conductas relacionadas a dar preferencia y mayor valor a las tareas propias del trabajo.

### **1.3.2. Desempeño Laboral**

#### **1.3.2.1. Teoría del desempeño laboral de Campbell**

El psicólogo del trabajo John Campbell y sus asociados, a principios de los 90s buscaron establecer los componentes comunes al desempeño laboral, ante la gran diversidad de puestos de trabajo. En primer lugar, Campbell (citado por Salgado y Cabal 2011, p. 76) definió el desempeño como “cualquier conducta cognitiva, psicomotora, motora o interpersonal, bajo el control del individuo, graduable en términos de habilidad y relevante para las metas organizacionales”.

Campbell estableció la existencia de 8 componentes o dimensiones del desempeño, los cuales suficientes para dar cuenta la mayoría de puestos de trabajo, aunque su contenido varía según el tipo de trabajo, y no todos los puestos de trabajo contienen a los 8 componentes (Motowildo y Kell 2013, p. 87). Los componentes propuestos se describen a continuación:

- a) Habilidad para tareas específicas: cuan bien se realizan las tareas propias del puesto de trabajo asignado.
- b) Habilidad para tareas no específicas: cuan bien se ejecutan tareas requeridas por la mayoría de puestos de trabajo en la organización.
- c) Comunicación oral y escrita: cuan bien se puede escribir o hablar a un público de tamaño variable.
- d) Esfuerzo manifiesto: cuanto compromiso, persistencia e intensidad se pone en la realización de las tareas.
- e) Disciplina personal: cuan bien se evita conductas perjudiciales en el trabajo, tales como el alcoholismo, transgresión de normas, absentismo.
- f) Asistencia a los compañeros de trabajo: cuanto se ayuda y respalda a los compañeros y al equipo de trabajo para que funcione con efectividad.
- g) Supervisión: cuan bien se influencia a los subordinados en el trato directo.

- h) **Gestión y administración:** cuan bien se realizan funciones como establecer objetivos, organizar a las personas y recursos, monitorear el progreso, controlar los gastos, buscar más recursos.

Toala *et al.* (2017) definen el desempeño laboral como “el comportamiento de los empleados para el logro de los objetivos de la compañía, un excelente desempeño laboral es la fortaleza más importante dentro de una organización” (p. 48). Además, consideran que los principales factores que intervienen en el desempeño laboral son:

- a) **Ambiente de trabajo:** El entorno laboral en el cual el trabajador debe sentirse a gusto para obtener buenos resultados. Además, se refiere a la ubicación idónea del trabajador en un área acorde con sus conocimientos, habilidades y experiencias.
- b) **Establecimiento de objetivos:** Se refiere a los objetivos y retos que plantea la empresa a los empleados para cumplirse en un tiempo determinado, los cuales los cuales motivan a los empleados y les generan satisfacción al alcanzarse.
- c) **Reconocimiento del trabajo:** Reconocimiento y valoración del trabajador por las tareas realizadas, lo cual influye en su compromiso y la mejora del desempeño.

Gan y Triginé (2009, p. 193) consideran que puede evaluarse el desempeño de un colaborador por sus resultados y por sus competencias. Los resultados responden a los objetivos cuantitativos establecidos por la gerencia para alcanzarse en un determinado periodo, mientras que las competencias que se expresan en la evaluación responden a comportamientos no técnicos que contribuyen a mejorar la realización de las tareas en la organización. Dentro de las competencias, se distinguen:

- a) **Motivación de logro:** Esfuerzo por laborar bien, competir, alcanzar los objetivos establecidos.
- b) **Iniciativa:** orientación a la acción, búsqueda de oportunidades de negocios con los clientes
- c) **Orientación al servicio:** Sensibilidad hacia las necesidades del cliente y deseo de ayudarlos.
- d) **Autocontrol:** capacidad de trabajo bajo presión y tolerancia a la frustración.
- e) **Método y orden:** planificar el trabajo y ejecutarlo de forma ordenada; usar recursos de modo eficiente
- f) **Compromiso:** Disposición a orientar las actividades de modo que contribuyan al logro de los objetivos y planes estratégicos de la organización.

Chiang y San Martín (2015) afirman que existe una gran diversidad de criterios para medir el desempeño, pero estos se orientan fundamentalmente a la eficiencia, es

decir, alcanzar las metas establecidas usando el mínimo de recursos. Entre los diversos criterios tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión entre otros.

### **1.3.2.2. Teoría global del desempeño laboral de Motowidlo y Borman**

Investigaciones recientes han buscado desarrollar una perspectiva global del desempeño y sus dimensiones, no específica al tipo de trabajo, sino identificar los factores comunes a una variedad de trabajos y distintos contextos culturales. De este modo, Trujillo (2014, p. 10-11) indica que en la actualidad se distinguen tres grandes componentes del desempeño: el desempeño orientado a las tareas, el desempeño contextual y las conductas contra productivas. El primero se refiere a las acciones que permiten la ejecución de las tareas para crear los productos o servicios. El segundo de cuenta del comportamiento social que facilita o dificulta el desempeño de la tarea. Por último, las conductas contra productivas son aquellas que el trabajador realiza intencionalmente y que perjudican los intereses de la organización. Sin embargo, su posición es minoritaria dentro de este nuevo enfoque.

Motowidlo (citado por Alcover, Martínez et al., 2015), afirma que el rendimiento o desempeño laboral es el “valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado” (p. 261). En otros términos, en el centro de trabajo, no siempre realizan tareas que contribuyan a lograr los objetivos que establece la organización, y dependiendo de las habilidades y destrezas del trabajador, así como de las circunstancias, sus acciones ayudarán u obstaculizarán que la empresa se desempeñe de modo efectivo y rentable.

Además, el desempeño laboral tiene dos características fundamentales: es evaluativo y multidimensional. Evaluativo significa que el desempeño puede ser valorado como positivo, neutro o negativo en la medida en que contribuyan al alcance de los objetivos individuales, de área o de la organización como un todo. Multidimensional quiere decir que hay muchos comportamientos distintos que pueden impulsar o dificultar el logro de los objetivos empresariales (Aguinis 2013, p. 88).

La posición principal en esta nueva perspectiva global del desempeño laboral la sintetiza Aguinis (2013: 91-92) al afirmar que, si bien el desempeño es multidimensional, dado que lo conforman muchos distintos de conducta, dos aspectos del desempeño sobresalen: el desempeño de tareas y desempeño contextual. Estos no necesariamente ocurren en intensidades similares. Por ejemplo, un trabajador puede ser competente en

sus tareas, pero presentar defraudar en el trabajo en equipo. Se comprende como desempeño de las tareas a:

- a) Las actividades que transforman las materias primas en bienes y servicios producidos por la organización.
- b) Las actividades que ayudan en el proceso de transformación al reabastecer los suministros de materias primas, distribuir los productos terminados, o proveer planificación, coordinación, supervisión o funciones del personal que permiten que la organización funcione con efectividad y eficiencia.

El desempeño contextual se refiere a aquellos comportamientos que contribuyen a la efectividad de la organización al proveer un buen ambiente de trabajo en el cual el desempeño de las tareas pueda ocurrir. Este tipo de desempeño comprende comportamientos como:

- a) Persistir con entusiasmo y realizar esfuerzo extra cuando sea necesario para concluir las tareas propias con éxito (por Ej., puntualidad, bajo ausentismo, más esfuerzo en el trabajo),
- b) Ofrecerse a realizar actividades que formalmente no pertenecen al trabajo (por Ej., sugerir mejorar en la empresa),
- c) Ayudar a y cooperar con los otros (por Ej., asistir y ayudar a compañeros o clientes),
- d) Seguir las reglas y procedimientos de la empresa (por Ej. Seguir órdenes y regulaciones, respetar la autoridad, cumplir con los valores y políticas de la empresa),
- e) Asumir, apoyar y defender los objetivos de la empresa (lealtad, representación ante personas externas).

### **1.3.2.3. Conceptualización del desempeño laboral**

De acuerdo a Chiavenato (2011, p.204) el desempeño se refiere al comportamiento del trabajador al alcanzar los objetivos de la empresa de modo efectivo establecidos en la empresa.

Salas, Díaz y Pérez (2012, p. 612) entienden el desempeño laboral como el comportamiento real de los trabajadores en las actividades técnicas o productivas y en las relaciones interpersonales con los usuarios y con influencia del entorno.

Gibson, Ivancevich, *et al.* (2014, p. 374) sostienen que el desempeño es el resultado de las actividades en el trabajo que influyen en objetivos de la organización tales como la calidad, la eficiencia y otros criterios de efectividad.

Para Motowildo y Kell (2013, p. 82) el desempeño laboral es el valor total esperado por una organización de las acciones discretas que realiza un trabajador en un periodo determinado de tiempo.

De acuerdo a Peeters, de Jonge y Taris (2014, p. 323-324) el desempeño laboral a las acciones que realizan los empleados las cuales son productivas o perjudiciales para la empresa. Además, dado la amplitud de la definición, se distinguen tres dimensiones: el desempeño de las tareas, los comportamientos de ciudadanía organizacional y los comportamientos contraproducentes. La primera se refiere al grado en el que los empleados cumplen con las tareas establecidas formalmente como parte su puesto de trabajo. La segunda se refiere a las acciones que, si bien no son parte oficial de las funciones del puesto, son beneficiosas para la organización y/o sus miembros. Pr ejemplo, hablar bien del empleador, ofrecerse a realizar trabajos complicados, ayudar a un compañero con exceso de trabajo. La última, se refiere a los comportamientos que perjudican a la organización o alguno de sus miembros.

#### **1.3.2.4. Dimensiones del Desempeño Laboral**

##### **A. Desempeño de tarea**

Según Carlos y Rodrigues (2016, p. 282), el desempeño de tarea se refiere a: 1) actividades de producción de bienes y servicios (por ejemplo, la enseñanza, realizar una cirugía) o 2) las actividades sostienen las actividades de producción, tales como el abastecimiento de materias primas, distribución de productos terminados, o funciones como planificación, supervisión, coordinación, las cuales periten que la empresa funcione de modo óptimo.

#### **Indicadores**

##### **1. Conocimiento**

Conductas que reflejan el grado de conocimiento y habilidades relevantes que un individuo posee para realizar su trabajo.

##### **2. Destrezas organizativas**

Comportamientos que reflejan habilidades relevantes para organizar el trabajo, tales como planificación, organización, resolución de problemas, monitoreo y control de recursos, cumplimiento de plazos.



### **3. Eficiencia**

Conductas que reflejan el grado de eficiencia al ejecutar tareas centrales para el trabajo.

### **B. Desempeño Contextual**

Para Carlos y Rodrigues (2016: p.282), el desempeño contextual se refiere a las actividades que, si bien no son parte de las tareas asignadas según el puesto de trabajo, promueven un ambiente de trabajo positivo que facilita la realización de tareas y, por tanto, contribuyen a la eficiencia de la organización.

### **Indicadores**

#### **1. Esfuerzo**

Perseverancia para alcanzar los objetivos, iniciativa.

#### **2. Cooperación**

Efectividad en el trabajo con otros, realización de tareas adicionales, ayuda a otros.

#### **3. Compromiso**

Asumir y defender los objetivos de la empresa, respetar los normas y procedimientos.

#### **4. Destrezas sociales**

Habilidades comunicativas, resolución de conflictos, negociación e influencias en los otros.

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- a) ¿Cuál es la relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018?
- b) ¿Cuál es la relación entre valores y principios, y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018?

- c) ¿Qué impacto generará un plan de estrategias orientadas a la motivación trascendente y el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **1.5.1. Justificación teórica**

La presente investigación busca determinar cómo se relacionan la motivación trascendente y el desempeño laboral, pues diferentes estudios realizados en las últimas décadas muestran que diversas formas de motivación influyen significativamente en las actividades técnicas de los trabajadores y en diversas actividades sociales dentro de las organizaciones que facilitan y/o potencian el trabajo.

Para abordar la motivación trascendente, se partió de la teoría antropológica de la motivación desarrollada por Antonio Pérez López (López-Jurado 2014) el cual sostiene que esta se caracteriza por el impulso de servir a las personas para que obtengan un mayor bienestar, por la empatía y la satisfacción por ayudar a otros. También nos indica que esta se fundamenta en principios y valores.

A su vez, el desempeño laboral se abordó desde la perspectiva desarrollada por diversos autores (Trujillo 2014, Aguinis 2013, Carlos y Rodrigues 2016) los cuales afirman que, si bien el desempeño laboral suele ser medido de modo particular según el tipo de empleo, puede medirse de modo general, enfatizando los aspectos que tienen en común diversos empleos. Así, distinguen entre desempeño de tareas, que son las actividades directamente relacionadas con la producción, y el desempeño contextual, que son las actividades que mejoran el ambiente de trabajo y facilitan las actividades de producción.

### **1.5.2. Justificación metodológica**

El presente estudio se desarrolló siguiendo el método deductivo, en el cual se parte de principios generales o teorías para derivar hipótesis que busquen explicar problemas concretos, los cuales deben someterse a contrastación empírica.

El nivel de investigación fue descriptivo correlacional, dado que se buscó establecer las características de las variables de estudio y determinar una posible asociación entre estas, mediante una correlación la cual podría indicar una relación causal.

El tipo de estudio fue aplicado y técnico. Las investigaciones aplicadas usan las teorías generales de un campo del saber para tratar de resolver un problema o situación

concreta, mientras que los estudios técnicos buscan desarrollar procedimiento estándar (planes, normas, reglas) que indican como resolver un problema concreto de modo óptimo y efectivo. Además, El diseño de la investigación fue correlacional y transversal, toda vez que se buscó observar la posible asociación entre variables tal como se dan en su contexto natural, sin manipularlas, y en un solo momento en el tiempo.

Se operacionalizaron las variables de estudio, estableciendo indicadores que fuesen observables en la realidad de acuerdo a sus respectivas dimensiones.

Se determinó la población, compuesta por todos los miembros con características similares y sobre los cuales se busca realizar inferencias, y se estableció una muestra de tipo censal.

Para la recolección de datos se seleccionó la técnica de encuesta, la cual consiste en la aplicación de un conjunto de preguntas a un grupo representativo de la población para entenderla. La delimitación de las preguntas a usar se hizo mediante el desarrollo de un instrumento de medición compuestos de dos grupos de preguntas cerradas en escala tipo Likert de cinco alternativas. El cuestionario fue validado por expertos que determinaron su adecuación a las variables que se buscaron medir y una prueba piloto permitió determinar su confiabilidad, la cual indica que el instrumento generará resultados similares en situaciones similares.

Tras la aplicación del cuestionario, usaron procedimientos estadísticos descriptivos e inferenciales, así como representaciones gráficas que permitan analizar los datos obtenidos y extraer conclusiones respecto a las hipótesis plateadas.

### **1.5.3. Justificación práctica**

La presente investigación permitirá que la empresa I.S.T.P. UNICENTER con sede en el distrito de Los Olivos pueda determinar el estado de la motivación en sus colaboradores (docentes, administrativos, personal de mantenimiento) y evaluar su nivel de desempeño. A partir de esto, se podrá identificar cuanto incide la motivación trascendente en el desempeño de los trabajadores y cómo promoverla mediante un programa de estrategias de mejora.

El plan de mejora está compuesto por una serie de talleres de capacitación y recomendaciones si se aplican, permitirán mejorar en los servicios brindados al usuario, el desempeño del compromiso con los valores de la organización, así como la realización más efectiva de las tareas productivas y el conocimiento, orden, eficiencia, cooperación, compromiso, esfuerzo y comunicación de los trabajadores.

En primer lugar, se realizará un taller de servicio al usuario que ayude a los trabajadores a ser sensibles a las necesidades de los usuarios, buscando que sus acciones en el trabajo se orienten a un trato amable, tolerante, paciente y raudo. También, se propondrán reuniones frecuentes donde se reflexiones sobre las dificultades y retos del trabajo, propuestas de mejorar y supervisión. En segundo lugar, se buscará promover los objetivos y valores de la empresa entre los trabajadores, a través de reuniones mensuales donde se refrende en los trabajadores los objetivos y metas de la organización, carteles y otras señales informativas, así como una mayor participación en la toma de decisiones, y el reconocimiento a los trabajadores que en sus actividades se esfuercen en alcanzar los objetivos y metas establecidos. En tercer lugar, capacitar al personal docente para brindar un servicio de calidad, a través de talleres trimestrales de pedagogía, y al personal administrativo y de laboratorios de acuerdo a sus funciones. Por último, realizar un coaching empresarial entre los colaboradores del instituto, donde se desarrolle la confianza, trabajo en equipo, comunicación y esfuerzo permanente.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

**H<sub>G</sub>**: Existe relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específica**

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**H<sub>2</sub>**: Existe relación entre valores y principios, y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**H<sub>3</sub>**: Genera impacto un plan de estrategias orientadas a la motivación trascendente y el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

- a) Determinar la relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018
- b) Determinar la relación entre valores y principios, y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.
- c) Proponer un plan de estrategias orientadas a la motivación trascendente y el desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **2.1.1. Método**

La presente investigación se circunscribe al enfoque cuantitativo. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014: 4), es una aproximación general a la investigación compuesta por etapas con un orden riguroso. Parte de una idea general que se delimita, se desarrollan objetivos y preguntas, se revisa la producción científica sobre el tema y se desarrolla un marco teórico. Se formulan hipótesis que responden a las preguntas, se identifican variables y se elabora un plan que permita probarlas. Luego, se hace la recolección de datos, lo cuales se analizan estadísticamente, se infieren conclusiones sobre las hipótesis y se elabora un reporte de estos.

El método usado fue el método hipotético-deductivo. El método es hipotético porque ante un problema planteado se formulan explicaciones tentativas (hipótesis) las cuales se prueban al compararlas con los datos disponibles para ver si concuerdan o no (Cegarra 2004: 10). El método es deductivo porque parte de afirmaciones generales comprobadas (teorías, leyes principios) para obtener explicaciones particulares que permitan responder a problemas particulares (Bernal 2010: 59).

Así, a partir de las teorías de motivación y desempeño laboral se analiza un problema y se plantean varias hipótesis correlacionales, las cuales deben ser contrastadas a partir de la muestra de una población particular: los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER.

#### **2.1.2. Nivel**

El presente estudio es de nivel descriptivo correlacional y técnico. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010), un estudio descriptivo “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80). Es decir, describir las propiedades de una o más variables en forma aislada. Mientras tanto, un estudio correlacional busca “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 81). De este modo, el presente estudio busca determinar las características particulares de las variables motivación trascendente y desempeño laboral, pero también determinar si hay relación entre las variables mencionadas.

Según Piscoya (1995: p. 81) El objetivo de una investigación técnica es resolver problemas concretos y prácticos de modo efectivo a través del desarrollo procedimientos estandarizados (reglas, normas, planes, recomendaciones) que indican como realizarlos. Asimismo, el presente estudio busca proponer un plan de estrategias que mejoren la motivación trascendente y el desempeño laboral entre los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018.

### **2.1.3. Tipo**

La presente investigación es de tipo aplicada y técnica. Una investigación aplicada “concentra su atención en las posibilidades concretas de llevar a la práctica las teorías generales, y destinan sus esfuerzos a resolver las necesidades que se plantean la sociedad y los hombres.” (Baena 2014, p. 11). Así, la presente investigación se vale de teorías del campo de la administración y afines para estudiar un problema concreto, describirlo y usar los resultados para contribuir a su solución en una situación puntual, es decir, la empresa donde se realizará el estudio.

Según Piscoya (1995) la investigación técnica o tecnológica “se propone resolver cuestiones que surgen de la necesidad de hacer algo con eficacia y siguiendo el camino óptimo. (...) [S]e concretizan en un conjunto de reglas o normas técnicas que nos indican cómo hacer algo (...) [y buscan] resolver cuestiones prácticas.” (p. 81). En otras palabras, su objetivo es desarrollar procedimientos estandarizados que permitan resolver problemas concretos y prácticos de modo efectivo. Asimismo, esta investigación propone un plan de estrategias que mejoren la motivación trascendente y el desempeño laboral entre los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018.

### **2.1.4. Diseño**

El presente estudio es de diseño no experimental y corte transversal. Un diseño de investigación es no experimental cuando “no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (...) [sino que se observan los] fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos” (Hernández, Fernández, Baptista 2010, p. 149). Asimismo, el diseño es de corte transversal cuando “se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado” (Bernal 2010, p. 118).

En el presente estudio, se observan las variables motivación trascendente y desempeño laboral tal como se dan y sin manipularlas. Además, se hará una sola observación.

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **2.2.1. Variables**

A continuación, se presenta las variables a desarrollar en la presente investigación.

**Tabla 2.2.1.1**

*Variables de estudio.*

<b>Variable</b>	
Variable 1	Motivación Trascendente
Variable 2	Desempeño Laboral

*Fuente:* Elaboración propia.

### **2.2.2. Variables**

A continuación, se presenta la operacionalización de las variables a desarrollar en la presente investigación.



**Tabla 2.2.2.1**

*Matriz de operacionalización de variables.*

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles	Escala de medición
Motivación Trascendente	Según López-Jurado y Gratacós (2013) la motivación trascendente impulsa a las personas a actuar por las consecuencias de su comportamiento sobre otras personas. Esta motivación no debe inspirarla sola la sensibilidad hacia las necesidades ajenas sino también las decisiones racionales basadas en principios éticos.	Cuestionario de 9 preguntas que evalúa las dimensiones: servicio y, valores y principios.	Servicio	Atención Empatía Solución de problemas Satisfacción al ayudar	1, 2 3, 4 5, 6 7	(1) Total Desacuerdo (2) Desacuerdo (3) Indiferente (4) Acuerdo (5) Total Acuerdo	Ordinal
			Valores y principios	Objetivos Prioridades	8 9		
Desempeño Laboral	Motowildo (citado por Alcover, Martínez et al., 2015), afirma que el rendimiento o desempeño laboral es el “valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado” (p. 261)	Cuestionario de 14 preguntas de autoevaluación del desempeño que comprende las dimensiones: desempeño de tareas y desempeño contextual	Desempeño de tareas	Conocimiento Destrezas organizativas Eficiencia	10, 11 12, 13 14, 15	(1) Total Desacuerdo (2) Desacuerdo (3) Indiferente (4) Acuerdo (5) Total Acuerdo	Ordinal
			Desempeño contextual	Esfuerzo Cooperación Compromiso Destrezas sociales	16, 17 18, 19 20, 21 22, 23		

**Fuente:** Elaboración propia.

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población está compuesta por todos los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER en el periodo de abril a julio del 2018. Los tipos de empleados que la conforman se detallan a continuación.

De acuerdo a Jany (citado por Bernal 2010) la población se refiere a “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia” (p. 160).

**Tabla 2.3.1.1**

*Trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, periodo 2018.*

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Docente	50
Administrativos	4
Asistente del laboratorio	2
Trabajo de limpieza	2
<b>Total</b>	<b>58</b>

*Fuente:* Elaboración: propia.

### 2.3.2. Muestra

Dado que la población es pequeña y accesible, no hay mayores limitaciones de recursos y tiempo para recolectar información de cada uno de los sujetos que la conforman. Por lo tanto, la muestra está compuesta por 58 trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, periodo 2018.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la muestra es “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población” (p. 173).

### 2.3.3. Muestreo

El muestreo es no probabilístico se da cuando el investigador, selecciona miembros de la población para formar la muestra basándose en su criterio para determinar que la muestra es representativa del todo (Kothari 2004: 59).

El muestreo es un procedimiento de selección representativos miembros de una población, es decir que compartan las características de la población en su conjunto. Su

ventaja radica en que permiten conocer algo sobre una población con menor costo y más rapidez (Baena 2014, p. 103).

Una investigación censal es cuando se recolecta información de cada uno de los ítems en una población. Se suele recurrir a esta cuando el universo muestral es pequeño (Kothari 2004: 55)

El presente estudio se realiza mediante un muestreo no probabilístico y es de tipo censal.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **2.4.1. Técnicas de recolección de datos**

Para la presente investigación, se utilizó la técnica de encuesta. La encuesta es una técnica cuantitativa de recolección de datos – aunque también puede recolectarse datos cualitativos o mixtos – mediante preguntas aplicadas a un grupo de individuos representativos de una población para entenderla (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 159).

### **2.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

La medición consiste en vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos mediante un plan de clasificación y/o cuantificación de los datos en función de los conceptos subyacentes que estudia el investigador (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 199). De este modo, un instrumento de medición registra datos observables mediante indicadores, los cuales representan las variables subyacentes que son motivo de la investigación.

El cuestionario es un conjunto de preguntas estandarizadas y uniformes que permiten recolectar datos sobre una a más variables que caracterizan el objeto de investigación (Bernal 2010: 251)

Para la medición la variable Motivación Trascendente se usó como instrumento de recolección de datos un cuestionario de elaboración propia conformado por 9 preguntas, 7 para la dimensión Servicio y 2 para la dimensión Valores y principios. Las respuestas a cada pregunta constan de 5 opciones con un escalamiento tipo Likert.

Para la medición la variable Desempeño se usó como instrumento un cuestionario de autoevaluación del desempeño desarrollado en base al instrumento Escala de Desempeño del Trabajo de Carlos y Rodrigues (2016). Está conformado por 14 preguntas, 6 para la dimensión Desempeño de tareas, 8 para la dimensión Desempeño contextual. Las respuestas a cada pregunta constan de 5 opciones con un escalamiento tipo Likert.

### 2.4.3. Validez

La validez de un instrumento se refiere al grado en que este “mide realmente la variable que pretende medir” (Hernández, Fernández, Baptista 2014: 200).

La validez del instrumento de recolección de datos se determinó mediante el juicio de expertos los cuales revisaron detalladamente el contenido y consideraron que es aplicable.

**Tabla 2.4.3.1**

*Validación de expertos.*

N.º	Experto	Calificación Instrumento
<b>Experto 1</b>	MSc. Petronilla Liliana Mairena Fox	Aplicable
<b>Experto 2</b>	Dra. María Dolores Martínez Zavala	Aplicable
<b>Experto 3</b>	Dr. David Fernando Aliaga Correa	Aplicable

*Fuente:* Elaboración propia.

### 2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento es el “grado en que su aplicación repetida a un mismo sujeto u objeto produce resultados iguales” (Hernández, Fernández, Baptista 2014, p. 200). Existen diversos procedimientos para medirla, la mayoría de los cuales tiene como resultado un coeficiente que varía desde 0, nula confiabilidad, hasta 1, máxima confiabilidad.

El coeficiente más usado es la medida de consistencia interna Coeficiente Alfa de Cronbach cuya ventaja radica que se aplica una sola vez a una muestra y luego se calcula. Los valores recomendados están entre 0,7 y 0,9 (Celina y Campos, 2005).

George y Mallory (2013) indican que hay una regla práctica para la interpretación del coeficiente alfa de Cronbach que para la mayoría de casos. A continuación, se presenta:

**Tabla 2.4.4.1**

*Interpretación de coeficiente alfa de Cronbach según su valor.*

Valor de $\alpha$	Interpretación
Mayor a 0.9	Excelente
Mayor 0.8	Bueno
Mayor a 0.7	Aceptable
Mayor a 0.6	Cuestionable
Mayor a 0.5	Pobre
Mayor a 0.4	Inaceptable

*Fuente:* Elaborado en base a George y Mallory (2013).

Se elaboró 01 cuestionario con dos grupos de preguntas, uno para la variable Motivación trascendente y otro para la variable Desempeño Laboral. Ambos fueron aplicados en una prueba piloto a un grupo de 8 sujetos y luego se calculó el coeficiente de confiabilidad a para cada variable. Los resultados se muestran a continuación:

**Tabla 2.4.4.2**

*Coefficientes alfa de Cronbach para cuestionarios.*

<b>Instrumento</b>	<b>Coefficiente</b>
Cuestionario de Motivación Trascendente	0,769
Cuestionario de Desempeño Laboral	0,816

*Fuente:* Elaboración propia.

Se observa que el coeficiente alfa para la parte de cuestionario que evalúa la variable Motivación Trascendente fue de 0.769, el cual está dentro del intervalo recomendado y es aceptable. Además, el valor alfa obtenido para la parte del cuestionario que mide el Desempeño Laboral fue de 0.816, el cual se encuentra en el intervalo recomendado y es bueno.

## 2.5. Método de análisis de datos

Tras la aplicación del cuestionario, las repuestas se tabularon en Microsoft Excel y se importaron al programa estadístico SPSS 24 donde se analizaron, generándose estadísticos descriptivos y gráficos. Para medir el grado de correlación entre variables se calculó el estadístico no paramétrico Coeficiente de Correlación de Spearman, adecuado para variables de tipo ordinal.

## 2.6. Aspectos Éticos

A continuación, se describen los lineamientos éticos que guían el presente estudio.

**Tabla 2.6.1**

*Criterios éticos de la investigación.*

<b>Criterios</b>	<b>Características Éticas</b>
<b>Consentimiento informado</b>	Las personas a quienes se aplicó el cuestionario expresaron estar de acuerdo con el uso de la información para el uso exclusivo de la presente investigación.
<b>Confidencialidad</b>	Los investigadores se comprometieron a mantener la confidencialidad y a hacerse responsables de la seguridad de la información obtenida de los informantes
<b>Respeto</b>	Durante el desarrollo de la investigación, los investigadores procuraron brindar un trato respetuoso y cordial a los informantes.

*Fuente:* Elaboración propia.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Prueba de normalidad

Sí  $N > 50$ , entonces usamos la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

**H<sub>0</sub>**: Las variables presentan una distribución normal.

**H<sub>1</sub>**: Las variables no presentan una distribución normal.

#### Regla de decisión

Si el valor de Sig.  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la alterna ( $H_1$ ).

Si el valor de Sig.  $> 0.05$ , se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Se realizó el análisis estadístico con el software estadístico SPSS versión 24, sobre una población censal de 58 el cual presentó el siguiente resultado, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 3.1.1**

*Pruebas de normalidad Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>*

	Estadístico	gl	Sig.
Motivación Trascendente	,122	58	,031
Desempeño Laboral	,147	58	,003

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Fuente:* Software estadístico SPSS 24.

#### Interpretación

##### Variable 1: Motivación trascendente

La tabla 3.1.1 muestra para la variable un valor Sig. de 0.031, el cual es menor a 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Así, dado que la variable motivación trascendente no tiene una distribución normal, se considerará una prueba de correlación no paramétrica (Rho de Spearman) para determinar su relación con la variable desempeño laboral.

##### Variable 2: Desempeño laboral

La tabla 3.1.2 muestra para la variable un valor Sig. de 0.003, el cual es menor a 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Así, dado que la variable desempeño laboral no tiene una distribución normal, se considerará una prueba

de correlación no paramétrica (Rho de Spearman) para determinar su relación con la variable motivación trascendente.

### 3.2. Análisis de los resultados

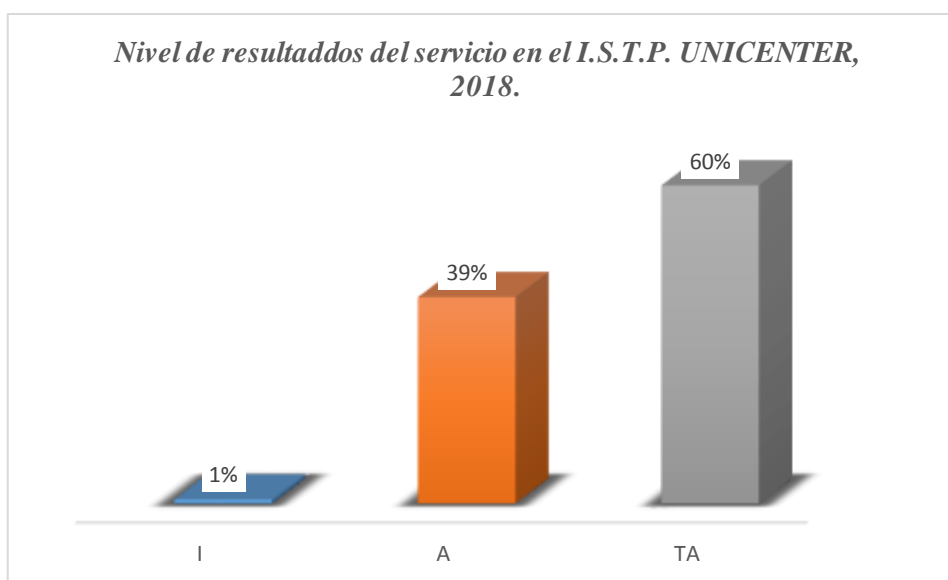
#### 3.2.1. Resultados por dimensión

**Tabla 3.2.1.1.a**

*Nivel de resultados del servicio en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	2	2	3	157	242	406
	0%	0%	1%	39%	60%	100%

**Fuente:** *Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.*



**Figura 3.2.1.1:** El 99% de los encuestados manifestó estar en acuerdo (A) y total acuerdo (TA) que cuando atienden a los usuarios se esmeran en darles un trato agradable durante todo el proceso de atención, mientras que el 1% es indiferente (I) a las consideraciones sobre un buen trato a los usuarios

**Fuente:** *Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.*

#### Análisis

Puede determinarse que el 99% de los encuestados se esfuerzan en dar un trato amable a los usuarios durante todo el proceso de prestación del servicio educativo en la organización I.S.T.P. UNICENNTER. Según López-Jurado (2014), sentimos un impulso por tener presente los que ocurre a las personas aprecio. Esto nos conduce a ajustar nuestras acciones de tan manera que beneficien a los usuarios, por ejemplo, dando un trato cordial. Por esto, si los colaboradores del I.S.T.P. UNCENTER aprecian a los estudiantes y se preocupan por

sus necesidades, se esforzarán en darles un trato amable al atenderlos, lo cual permitirá que los trabajadores que están de acuerdo con esforzarse en dar un trato amable a los estudiantes al atenderlos lleguen al 100%. En el mediano plazo, el 1% de empleados indiferentes se acogerán a las estrategias propuestas.

**Tabla 3.2.1.1.b**

*Interpretación de los componentes de la brecha de servicio*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)</b>		<b>EVENTO ESPERADO</b>
1%	Indiferente	Mediano Plazo	1%	Regular Esfuerzo	0,01

*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*



**Tabla 3.2.1.1.c***Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para establecimiento de resultados en el servicio.*

PORCENTAJE	TEORÍA	
100%	Según López-Jurado (2014), sentimos un impulso por tener presente lo que ocurre a las personas por las que tenemos aprecio. Esto nos conduce a ajustar nuestras acciones de tan manera que beneficien a los usuarios	
<b>SENSIBILIZAR A LOS EMPLEADOS RESPECTO A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES</b>		
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
1%	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar a un especialista en motivación y atención al cliente para que capacite a los empleados.</li> <li>2. Invitar a los trabajadores docentes y administrativos a participar del taller.</li> <li>3. Realizar el taller de capacitación del personal sobre motivación trascendente, atención al usuario, enfatizando el trato amable, la educación, la tolerancia, la paciencia y la rapidez. Además, pedir a los colaboradores contar sus experiencias, dificultades y retos en atención al usuario, así como propuestas y recomendaciones.</li> <li>4. Establecer un supervisor que inspeccione el trato a los usuarios.</li> <li>5. Reportar los resultados del taller en un informe a cargo del supervisor.</li> <li>6. Proponer la realización de 02 taller más, cada tres meses. Establecer el cronograma para su realización.</li> </ol>	<p>Carta de invitación</p> <p>Avisos publicados</p> <p>Lista de asistencia, fotografías</p> <p>Comunicado publicado</p> <p>Informe</p> <p>Cronograma</p>
99%	ALIADOS	
ACUERDO + TOTAL ACUERDO		

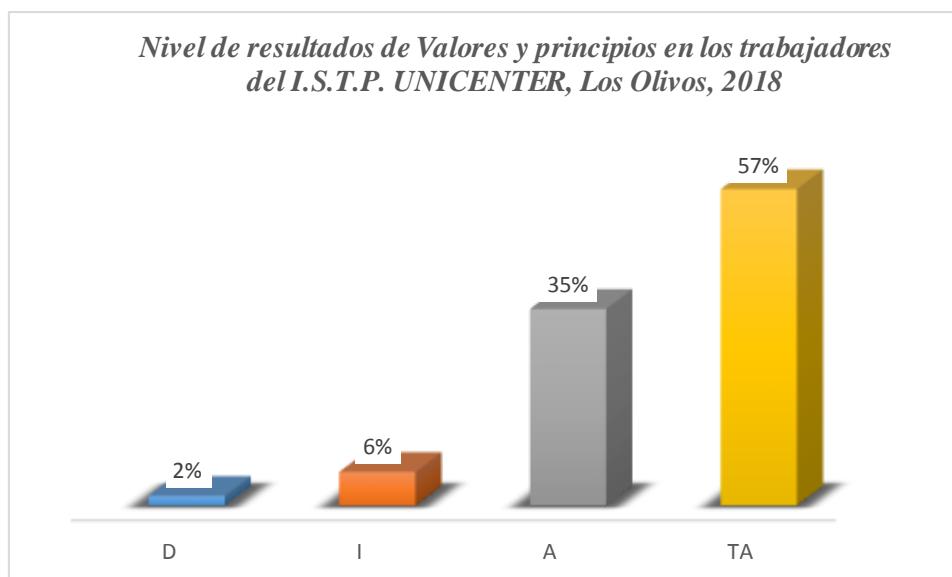
*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta*

**Tabla 3.2.1.2.a**

*Nivel de resultados de los valores y principios en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	0	2	7	41	66	116
	0%	2%	6%	35%	57%	100%

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.



**Figura 3.2.1.2:** El 92% de los encuestados manifestó estar en acuerdo (A) y total acuerdo (TA) respecto a que procuran que sus acciones estén alineadas con los objetivos de la organización, mientras que el 2% está en desacuerdo (D) respecto de alinear sus acciones a los objetivos empresariales, y el 6% es indiferente (I) frente a orientar sus actividades a los objetivos organizacionales.

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.

### **Análisis**

Puede observarse que el 92% de los trabajadores encuestados consideran que sus acciones están acordes con los objetivos y valores que fomenta el instituto I.S.T.P. UNICENTER. De acuerdo a Alles (2011) los valores y principios representan el sentir, objetivos y prioridades estratégicas de una empresa. Así, debe promoverse en entre los trabajadores el conocimiento y compromiso con los valores objetivos y valores fundamentales del instituto. Pues, si los docentes y personal administrativo se sienten más identificados con la organización, entonces los colaboradores que están de acuerdo con alinear sus acciones a los objetivos de la empresa alcanzarán el 100%. En el mediano plazo, el 6% de los trabajadores indiferentes se acogerán a las estrategias planteadas, mientras que en el largo plazo el 2% de los trabajadores en desacuerdo se verán influenciados por las estrategias propuestas.

**Tabla 3.2.1.2.b**

*Interpretación de los componentes de la brecha de valores y principios.*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)</b>	<b>EVENTO ESPERADO</b>	
6%	Indiferente	Mediano Plazo	1%	Regular Esfuerzo	0,06
2%	Desacuerdo	Largo plazo	2%	Mayor esfuerzo	0,08

*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

**Tabla 3.2.1.2.c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en los valores y principios.*

PORCENTAJE	TEORIA	
100%	De acuerdo a Alles (2011) los valores y principios representan el sentir, objetivos y prioridades estratégicas de una empresa	
6% INDIFERENTES	<b>PROMOVER LOS OBJETIVOS Y VALORES DE LA EMPRESA, ASÍ COMO EL RECONOCIMIENTO A LOS TRABAJADORES</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones mensuales a cargo de la gerencia donde se refrende los objetivos, misión y valores de la empresa.</li> <li>2. Dialogar sobre los retos, problemas, logros del mes, y de qué manera los trabajadores contribuyen con las tareas realizadas.</li> <li>3. Promover los valores y objetivos de la empresa mediante carteles y señales en diferentes ambientes.</li> <li>4. Reconocer y premiar a los trabajadores que promuevan e impulsen los objetivos y valores de la institución.</li> <li>5. Establecer metas para el mes siguiente.</li> <li>6. Reportar los resultados de las reuniones, los acuerdos y metas.</li> </ol>	<p>Cronograma, lista de asistencia Fotografías Carteles, avisos Fotografías, constancias Acta de reunión Informe</p>
6% + 2% INDIFERENTE + DESACUERDO	<b>MEJORAR LAS RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES LA ADMINISTRACIÓN</b>	
	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones personales con la gerencia donde se explique los objetivos, metas y valores, la importancia de su eficiencia y compromiso en las realizaciones de las tareas de su puesto.</li> <li>2. Asignación mensual de tareas que demanden un mayor involucramiento tales como la participación en la toma de decisiones, labores de gestión, la organización de celebraciones especiales y reconocimiento a otros trabajadores.</li> </ol>	<p>Programación de agenda de reuniones, fotografías Informe de seguimiento</p>
92% ACUERDO + TOTAL ACUERDO	ALIADOS	

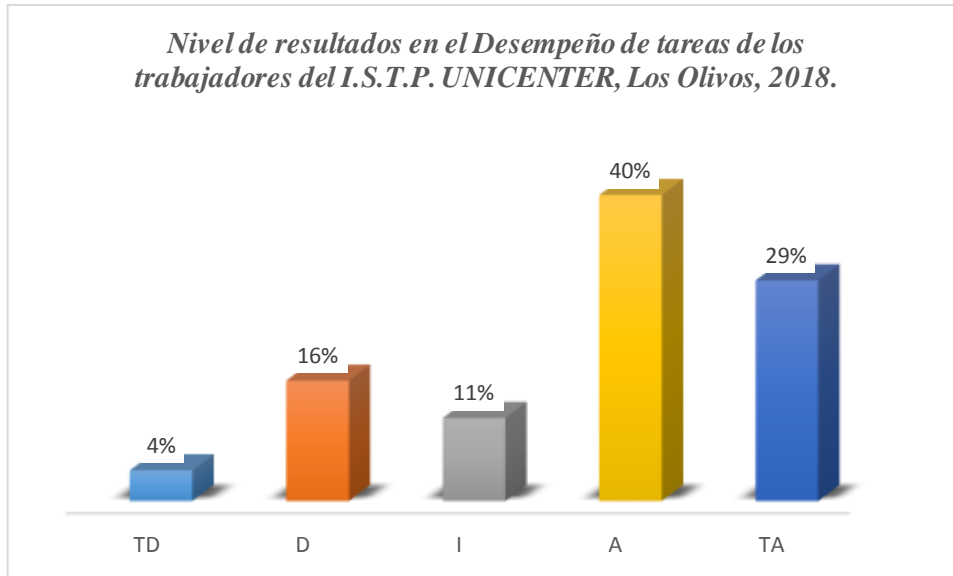
*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

**Tabla 3.2.1.3.a**

*Nivel de resultados del desempeño de tareas en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	14	55	38	140	101	348
	4%	16%	11%	40%	29%	100%

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.



**Figura 3.2.1.3:** El 69% de los encuestados manifestó estar en acuerdo (A) y total acuerdo (TA) respecto a que si necesitan realizar una actividad con la cual no están familiarizados, buscan información que les permitan hacerla mejor, mientras que el 20% está en total desacuerdo (TD) y desacuerdo (D) en buscar mayor información que les permita mejorar su desempeño, y el 11% muestra indiferencia sobre la mejora en sus tareas a través de la autoformación.

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.

### **Análisis**

Puede observarse que el 69% de los colaboradores encuestados tienen la iniciativa de buscar conocimiento que les permita realizar mejor su trabajo en la organización I.S.T.P. UNICENTER. Carlos y Rodrigues (2016) sostiene que el desempeño de tareas se refiere a la transformación de materias primas en productos o servicios que ofrece la organización, y a las actividades que lo sostiene, tales como logística, distribución, planificación, supervisión y control de las actividades productivas. De este modo, las capacitaciones frecuentes, fidelización y evaluación del personal administrativo y docente de la institución I.S.T.P. UNICENTER harán que los colaboradores que esté de acuerdo con el desarrollo eficiente y eficaz de sus funciones productivas, administrativas y de control alcancen el 100%. En el mediano plazo, el 11% de los trabajadores indiferentes se acogerán a las estrategias

propuestas, mientras que, en el largo plazo el 31% de los colaboradores en desacuerdo o total desacuerdo aceptarán las estrategias promovidas.

**Tabla 3.2.1.3.b**

*Interpretación de los componentes de la brecha de desempeño de tareas.*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)</b>	<b>EVENTO ESPERADO</b>	
11%	Indiferente	Mediano Plazo	11%	Regular Esfuerzo	0,11
16%	Desacuerdo	Largo plazo	16%	Mayor esfuerzo	0,27
4%	Total desacuerdo	Largo plazo	4%	Mayor esfuerzo	0,31

*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

**Tabla 3.2.1.3.c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en el desempeño de tareas.*

PORCENTAJE	TEORIA	
100%	Carlos y Rodrigues (2016) sostiene que el desempeño de tareas se refiere a la transformación de materias primas en productos o servicios que ofrece la organización, y a las actividades que lo sostiene, tales como logística, distribución, planificación, supervisión y control de las actividades productivas.	
<b>CAPACITAR AL PERSONAL EN BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD</b>		
11% INDIFERENTE	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACION
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invitar a un experto en pedagogía para capacitar al personal docente.</li> <li>2. Realizar un taller de pedagogía (métodos y técnicas de enseñanza) dirigidos a los docentes.</li> <li>3. Realizar un breve informe de los resultados del taller docente.</li> <li>4. Realizar una charla de capacitación para personal administrativo en la programación de aulas y laboratorios, control de notas, asistencias y seguimiento del desempeño académico del estudiante, registro de actas y documentación a cargo de coordinador académico o director.</li> </ol>	<p>Cartas de invitación Fotografías, video, lista de asistencia Evaluación escrita Lista de asistencia</p>
<b>ESTABLECER UN PROGRAMA DE RECOMPENSAS Y RECONOCIMIENTO DEL PERSONAL</b>		
16% + 4% DESACUERDO + TOTAL, DESACUERDO	ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACION
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un programa de reconocimientos al personal docente o administrativo por el desempeño eficiente de las tareas propias de su puesto de trabajo.</li> <li>2. Como parte del programa, establecer incentivos de tipo económico (bonos), profesional (capacitaciones externas), reconocimiento al colaborador del mes (en la reunión mensual).</li> <li>3. Reconocer y premiar a los empleados destacados por alcanzar las metas planteadas y/o por su desempeño individual.</li> </ol>	<p>Documento del programa Fotografías, lista de asistencia Lista de trabajadores sobresalientes Informe de reunión</p>
40% + 29% ACUERDO + TOTAL ACUERDO	ALIADOS	

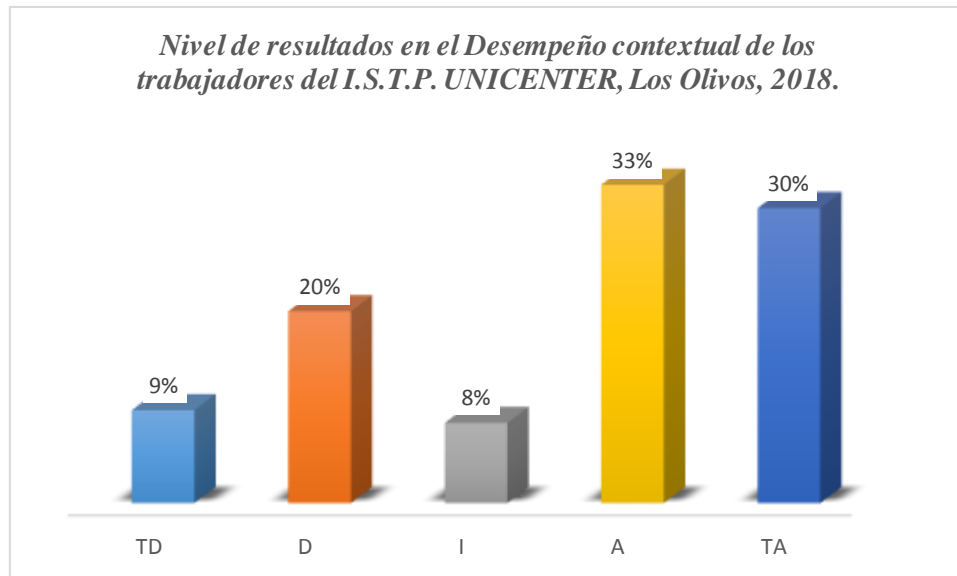
**Fuente:** *Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

**Tabla 3.2.1.4.a**

*Nivel de resultados del desempeño contextual en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	44	91	38	151	140	464
	9%	20%	8%	33%	30%	100%

**Fuente:** Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.



**Figura 3.2.1.4:** El 63% de los encuestados manifestó estar en acuerdo (A) y total acuerdo (TA) respecto a que la comunicación dentro de la organización, en particular dentro de los grupos de trabajo, es fundamental para que los trabajadores realicen su trabajo efectivamente, mientras el 29% está en total desacuerdo (TD) y desacuerdo (D) sobre el rol primordial de la comunicación para realizar un trabajo efectivo, y el 8% muestra indiferencia (I) en cuenta a la importancia de la comunicación para un trabajo en equipo efectivo.

**Fuente:** Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.

Puede determinarse que el 63% de los colaboradores encuestados están de acuerdo en que la comunicación en la empresa y en los equipos de trabajo es primordial para realizar sus tareas con efectividad. De acuerdo a Carlos y Rodrigues (2016), el desempeño contextual es el conjunto de acciones que crean un contexto personal, social y organizativo que estimula permiten realizar el trabajo de modo eficiente. Por esto, los talleres y actividades donde se fomenten de acciones como la perseverancia, el trabajo en equipo, compromiso, comunicación y la negociación entre los colaboradores que busquen desarrollar en buen desempeño contextual alcancen el 100%. En el mediano plazo, el 8% de los trabajadores indiferentes se acogerán a las estrategias propuestas, mientras que, en el largo plazo el 37% de los colaboradores en desacuerdo o total desacuerdo aceptarán las estrategias promovidas.



**Tabla 3.2.1.4.b***Interpretación de los componentes de la brecha de desempeño contextual.*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>NIVEL DE ESFUERZO PARA CUBRIR BRECHAS (metas)</b>	<b>EVENTO ESPERADO</b>	
8%	Indiferente	Mediano Plazo	8%	Regular Esfuerzo	0,08
20%	Desacuerdo	Largo plazo	20%	Mayor esfuerzo	0,28
9%	Total desacuerdo	Largo plazo	9%	Mayor esfuerzo	0.37

*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

**Tabla 3.2.1.4.c**

*Elaboración de objetivos y estrategias / actividades para el logro de mejoras en el desempeño contextual.*

<b>PORCENTAJE</b>	<b>TEORIA</b>	
100%	De acuerdo a Carlos y Rodrigues (2016), el desempeño contextual es el conjunto de acciones que crean un contexto personal, social y organizativo que estimula permiten realizar el trabajo de modo eficiente.	
	<b>REALIZAR COACHING EMPRESARIAL ENTRE LOS COLABORADORES</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>
8% INDIFERENTE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invitar a un coach especialista en cultura y ciudadanía organizacional para realizar un taller.</li> <li>2. Invitar a los colaboradores al taller de cultura y ciudadanía organizacional</li> <li>3. Realizar el taller desarrollándose dinámicas donde los colaboradores se conozcan mejor y establezcan lasos de confianza y amistad. Incluir dinámicas de grupo donde se platen situaciones problemáticas que demanden trabajo en equipo, compañerismo, comunicación y esfuerzo permanente.</li> <li>4. Reportar mediante un informe elaborado por el supervisor los logros obtenidos en el taller</li> <li>5. Establecer un supervisor de las buenas prácticas de ciudadanía organizacional, el cual haga seguimiento y elabora un informe mensual.</li> </ol>	Carta de invitación Afiche publicado Lista de asistencia, fotografías Informe de logros Informe de seguimiento
	<b>PROMOVER UNA CULTURA DE COLABORACIÓN Y COMPROMISO</b>	
	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>MEDIOS DE VERIFICACION</b>
20% + 9% DESACUERDO + TOTAL DESACUERDO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y colocar estratégicamente un conjunto de carteles donde se valores el esfuerzo, la perseverancia, el compañerismo, la discusión alturada.</li> <li>2. Seleccionar a los trabajadores poco participativos y asignarles la elaboración y difusión de carteles los carteles que promueven los valores indicados.</li> </ol>	Afiches o carteles publicados Lista de trabajadores destacados, fotografías Fotografías
33% + 30% ACUERDO + TOTAL ACUERDO	<b>ALIADOS</b>	

**Fuente:** *Elaboración propia.*

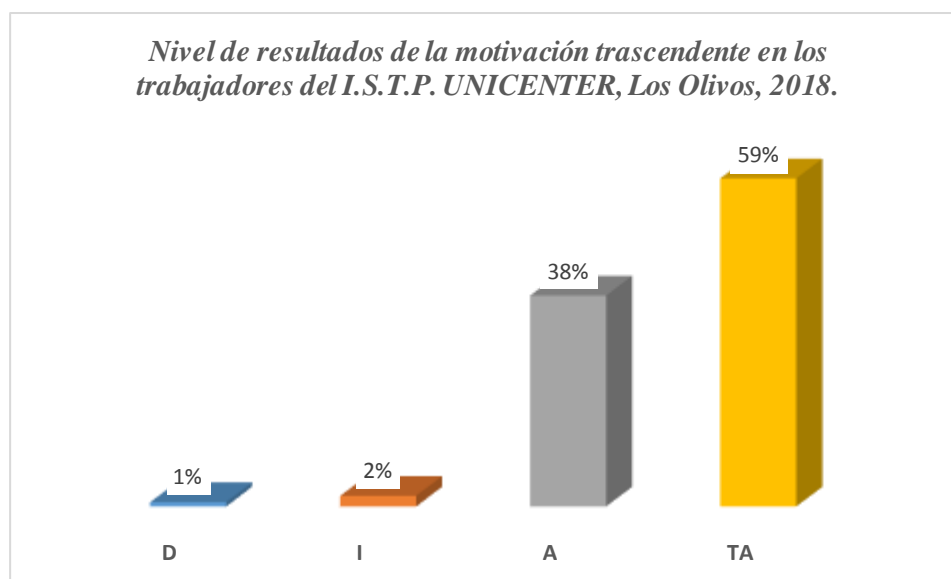
### 3.2.2. Resultados por variables

**Tabla 3.2.2.1**

*Nivel de resultados de la motivación trascendente en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	2	4	10	198	308	522
	0%	1%	2%	38%	59%	100%

**Fuente:** Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.



**Figura 3.2.2.1:** El 59% de los encuestados manifestó estar en total acuerdo (TA) y 38 % de los encuestados manifestó estar de acuerdo (A) que el interés por lo que los ocurre a los usuarios los motiva a orientar sus acciones de modo que los beneficien, mientras que el 2% es indiferente (I) a las consideraciones sobre cómo actuar de modo favorable a las personas, y el 1% está en desacuerdo (D) con actuar en beneficio de los usuarios.

**Fuente:** Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.

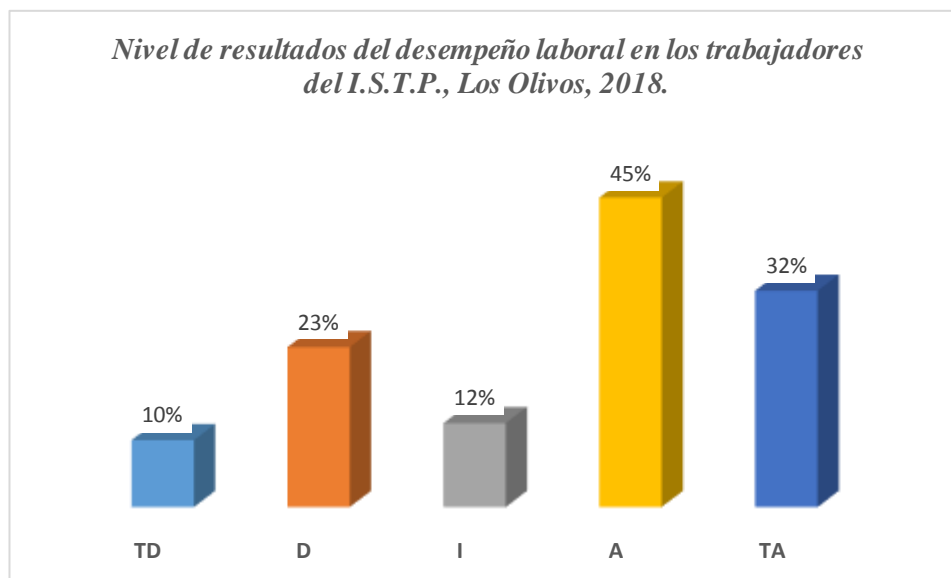
Puede determinarse que el 97% de los colaboradores encuestados están de acuerdo en que realizan su trabajo de modo que beneficie a los usuarios, dado que los aprecian. Según Gómez (1999), la motivación trascendente es el proceso de actuar impulsado por la creencia y satisfacción de que nuestras acciones produzcan un buen impacto en los demás.

**Tabla 3.2.2.2**

*Nivel de resultados del desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, 2018.*

ÍTEMS	TD	D	I	A	TA	TOTAL
RESULTADO	51	122	64	236	165	638
	10%	23%	12%	45%	32%	100%

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.



**Figura 3.2.2.2:** El 32% de los encuestados manifestó estar en total acuerdo (TA) y 45% de los encuestados manifestó estar de acuerdo (A) que el desempeño de tareas comprende la transformación de materias primas en productos o servicios, y a las actividades como logística, distribución, planificación, supervisión y coordinación para hacerlo de modo eficaz y eficiente, mientras que el 12% se mostró indiferente (I) respecto a las actividades que comprende el desempeño de tareas. Además, el 23% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo (D) y el 10% consideró estar en total desacuerdo (TD) respecto a esta afirmación.

*Fuente:* Elaboración propia basada en procedimiento de encuesta.

Puede determinarse que el 77% de los colaboradores encuestados están de acuerdo en que el desempeño de tareas se refiere a la transformación de bienes o servicios, y las actividades que lo respaldan, tales como logística, distribución y funciones administrativas (planificación, coordinación, supervisión) que permiten hacerlo de modo eficaz y eficiente. Según Motowildo y Kells (2012), el desempeño laboral comprende a todas las actividades realizadas por el trabajador dentro de la empresa y en un determinado tiempo que generan un valor esperado para esta.

### 3.2.3. Resultados de las medidas descriptivas

A continuación, se presentan los promedios, desviaciones estándar y coeficientes de variabilidad para las dimensiones de las variables motivación trascendente y desempeño laboral.

**Tabla 3.2.3.1**

*Promedios por cada dimensión de las variables de investigación.*

VARIABLE	DIMENSIÓN	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	PROMEDIO	COEFICIENTE DE VARIABILIDAD
<b>Motivación trascendente</b>	Servicio	0.58	4.56	0.13
	Valores y principios	0.69	4.47	0.15
<b>Desempeño laboral</b>	Desempeño de tareas	0.91	3.74	0.26
	Desempeño contextual	0.99	3.54	0.31

*Fuente: Elaboración propia en base al procedimiento de la encuesta.*

### 3.2.4. Pruebas de hipótesis

#### 3.2.4.1. Prueba de hipótesis general

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

A continuación, en la tabla 3.2.4.1. se indica la fortaleza relativa de una relación entre variables a partir del coeficiente de correlación obtenido.

**Tabla 3.2.4.1.1**

*Cuadro de coeficientes de correlaciones por rangos.*

Valor del Coeficiente	Fuerza de la relación entre variables
-1	Negativa perfecta
$r < -0.5$	Negativa fuerte o alta
$-0.5 \leq r < -0.3$	Negativa moderada
$-0.3 \leq r < -0.1$	Negativa débil o baja
$-0.1 \leq r < 0$	Negativa trivial
0.0	Nula
$0 < r \leq 0.1$	Positiva trivial
$0.1 < r \leq 0.3$	Positiva débil o baja
$0.3 < r \leq 0.5$	Moderada o media
$r > 0.5$	Fuerte o alta
1	Positiva perfecta

*Fuente: Basado en Corder, Foreman (2014).*

**Tabla 3.2.4.1.2***Correlaciones entre Motivación trascendente y Desempeño laboral.*

			<b>Motivación Trascendente</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
Rho de Spearman	Motivación Trascendente	Coefficiente de correlación	1,000	,219*
		Sig. (unilateral)	.	,049
		N	58	58
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,219*	1,000
		Sig. (unilateral)	,049	.
		N	58	58

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

**Fuente:** Elaboración propia en base a encuesta.

### **Interpretación**

En la tabla 3.2.4.1.2 se observa que existe correlación de Rho de Spearman cuyo valor es de 0.219 la cual, según la tabla 3.2.4.1.1 de Corder y Foreman (2014), se considera una correlación positiva débil. Asimismo, se tiene una significancia de 0.49, la cual es menor que la significancia de trabajo (0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y acepta la hipótesis alterna ( $H_1$ ) afirmando que existe relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

### 3.2.4.2. Pruebas de hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>**: No existe relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**Tabla 3.2.4.2.1**

*Correlaciones entre Servicio y Desempeño laboral.*

			Servicio	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Servicio	Coefficiente de correlación	1,000	,271*
		Sig. (unilateral)	.	,020
		N	58	58
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,271*	1,000
		Sig. (unilateral)	,020	.
		N	58	58

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (unilateral).

**Fuente:** Elaboración propia en base a encuesta.

#### Interpretación

En la tabla 3.2.4.2.1 se observa que existe correlación de Rho de Spearman cuyo valor es de 0.271 la cual, según la tabla 3.2.4.1.1 de Corder y Foreman (2014), se considera una correlación positiva débil. Asimismo, se tiene una significancia de 0.02, la cual es menor que la significancia de trabajo (0.05), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) y acepta la hipótesis alterna (H<sub>1</sub>) afirmando que existe relación entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

## Hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre valores y principios y, desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre valores y principios y, desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.

**Tabla 3.2.4.2.2**

*Correlaciones entre Valores y principios y Desempeño laboral*

			<b>Valores y principios</b>	<b>Desempeño Laboral</b>
Rho de Spearman	Valores y principios	Coefficiente de correlación	1,000	,127
		Sig. (unilateral)	.	,171
		N	58	58
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,127	1,000
		Sig. (unilateral)	,171	.
		N	58	58

*Fuente:* Elaboración propia en base a encuesta.

## Interpretación

En la tabla 3.2.3.2.2 se observa que existe correlación de Rho de Spearman cuyo valor es de 0.127 la cual, según la tabla 3.2.4.1.1 de Corder y Foreman (2014), se considera una correlación positiva débil. Sin embargo, se tiene una significancia de 0.171, la cual es mayor que la significancia de trabajo (0.05), por lo tanto, se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>) afirmando que no existe relación entre valores y principios y, desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018.



#### IV. DISCUSIÓN

Se tuvo como objetivo determinar la relación entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018. Al aplicar la prueba de correlación Rho de Spearman se obtuvo un nivel de significancia (unilateral) menor a 0.05, es decir  $0.049 < 0.05$ , por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula. Además, ambas variables poseen una correlación de 0.219; lo cual indica que existe una relación positiva baja. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de investigación indicando que existe relación positiva y débil entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018. De este modo, se ha logrado el objetivo general.

Según García (2014) en su investigación “Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México”, cuyo objetivo de investigación fue determinar si la auto-percepción de la motivación laboral puede predecir la auto-evaluación del desempeño laboral en los directivos de la mencionada organización, el cual guarda similitud con la presente investigación, de carácter más específico, dado que se busca determinar la relación entre motivación trascendente y desempeño, es decir un componente particular de todo el constructo motivación. Además, la relación encontrada en el presente estudio es débil, lo cual puede explicarse por el mayor peso que tiene otros componentes tales como la motivación extrínseca e intrínseca en el caso de los directivos del corporativo adventista parte del estudio de García. Así, se coincide parcialmente con la conclusión del estudio de García, en existe relación entre motivación y desempeño laboral.

La teoría antropológica de la motivación de Pérez López (2018) distingue entre tres tipos de motivación. La motivación extrínseca impulsa al trabajador a actuar esperando recompensas, reconocimientos mientras que la motivación intrínseca impulsa al colaborador a actuar por el logro de satisfacción y realización con el trabajo realizado. Sin embargo, desde la perspectiva del autor los trabajadores también se ven impulsados a actuar por la convicción de que sus acciones traerán consecuencias positivas en otros. También intervienen el aprecio, empatía, pero, sobre todo, sus valores y principios.

## V. CONCLUSIONES

A partir de los objetivos planteados y la contrastación de hipótesis se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que existe una relación positiva y débil ( $r=0.219$ ,  $p=0.49<0.05$ ) entre motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018. Así, el que los trabajadores aprecien a los usuarios y orienten sus acciones de modo que contribuyan a satisfacer las necesidades de estos, influye de modo positivo en el desempeño laboral.
2. Se determinó que existe una relación positiva y débil ( $r=0.271$ ,  $p=0.20<0.05$ ) entre servicio y desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018. De este modo, el desempeño laboral se ve fortalecido por el esfuerzo de los colaboradores de dar un buen trato a los estudiantes al atenderlos, la disposición de ayudar a los compañeros de trabajo y la satisfacción que se sienten al hacerlo.
3. Se determinó no que existe una relación ( $r=0.271$ ,  $p=0.20<0.05$ ) entre valores y principios y desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, 2018. Por lo tanto, no se encontró que el priorizar las actividades propias del trabajo sobre los asuntos personales o alinear sus acciones con los objetivos de la empresa influyan en el desempeño laboral de los colaboradores.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se plantearon las siguientes recomendaciones con el objetivo de que la institución I.S.T.P. UNICENTER las acoja e integre a en sus procesos de mejora.

1. Se recomienda que la empresa realice un taller de atención al usuario/cliente que enfatice aspectos como el respeto y buen trato, la tolerancia, la calidad del servicio y que se realice reuniones quincenales donde se intercambien experiencias sobre las dificultades y retos de la atención al cliente.
2. Se recomienda que la empresa realice sesiones de coaching empresarial donde se dinámicas que promuevan el trabajo en equipo, la colaboración y compañerismo.
3. Se recomienda que se realicen estudios posteriores en la institución sobre la incidencia de otras formas de motivación, tales como la interna y externa, en el desempeño de los trabajadores. Así, si se investigan estos tipos de motivación, las cuales tiene que ver con la satisfacción de hacer bien el trabajo o el placer que se obtiene por ser recompensado respectivamente, podría encontrarse que tienen una mayor influencia en el desempeño. Por lo tanto, podrían desarrollarse talleres de capacitación para perfeccionar las capacidades y habilidades propias de la función, y establecerse un sistema de recompensas y reconocimientos a los colaboradores con buen desempeño.

## **VII. PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN**

El capítulo comprende detalladamente las características y componentes, de la propuesta elaborada y la descripción de la aplicación de la metodología para su desarrollo.



### **PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER – LOS OLIVOS, 2018**

#### **AUTORA**

Marín Acosta, María Dionicia

#### **ASESORA**

MSc. Mairena Fox, Petronila Liliana

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **Introducción**

La presente es una propuesta de mejora del desempeño laboral de los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos, a través de un plan de estrategias orientadas a la motivación trascendente y el desempeño laboral. De este modo, se han formulado las respectivas estrategias y procedimientos que permitan cumplir con los objetivos establecidos, y además permitan que la gerencia de la empresa con una herramienta que puede ser utilizada para que, mediante el fomento de una mejor atención e interés por los usuarios se incremente el desempeño de los colaboradores de la institución y, por lo tanto, su productividad y posicionamiento en el mercado local.

El plan proporcionará a la gerencia de la empresa los conocimientos y objetivos a seguir para abordar y mejorar los procesos motivacionales en la empresa que contribuyen a un mejor desempeño laboral de los trabajadores.

La propuesta se presenta por medio de un cuadro en el que se detallan las dimensiones de las variables junto a sus estrategias y objetivos, actividades a realizar y medios de verificación. Así, se describen los métodos y actividades para mejorar el nivel de la motivación trascendente y contiene explicaciones sobre cómo las dimensiones influyen en el desempeño laboral que la institución debería mostrar para alcanzar sus objetivos organizacionales y tener una mayor rentabilidad y mejor posicionamiento en el mercado de la educación técnica superior.

### **7.1. Objetivos de la propuesta**

- A. Proporcionar a la gerencia de la institución, un plan estratégico orientado a la mejora de la motivación trascendente y el desempeño laboral en los colaboradores, detallando las estrategias, objetivos, procedimientos y medios de verificación.
- B. Brindar a los trabajadores docentes y administrativos capacitaciones técnicas, entrenamientos y programas que permitan un desempeño más efectivo de las tareas propias de su puesto de trabajo y de otras tareas que mejoren el trabajo en equipo y el ambiente de trabajo en la institución.
- C. Tener la mejora de la atención al usuario o estudiante como eje transversal en los procesos de capacitación del personal de la institución, con un fuerte énfasis en el buen trato, la tolerancia, el respeto y la empatía.

D. Especificar cada estrategia, las actividades necesarias para llevarla a cabo, indicar los responsables, señalar el tiempo para realizarla, y el costo en el que incurrirá la empresa.

## **7.2. Estructura de la propuesta de estrategias orientadas a la motivación trascendente y el desempeño laboral en los trabajadores del I.S.T.P. UNICENTER, Los Olivos.**

Se presenta un cuadro que refleja el desarrollo de las dimensiones la cuales involucran estrategias con sus objetivos y cada uno de ellos con sus respectivas actividades, las cuales contienen cuatro columnas que se describen a continuación:

1. La columna de las dimensiones se refiere al desarrollo del marco teórico de las variables en estudio: Motivación trascendente y Desempeño laboral.
2. La columna de estrategias - teoría, se refieren a todo el proceso de nuestra investigación, es el sustento en el que gira para el desarrollo de la investigación.
3. La columna de los objetivos - actividades se refiere a las acciones directas que desarrollarán tanto los trabajadores docentes y administrativos como la gerencia de la institución.
4. La columna de los medios de verificación indica cómo obtener la evidencia de la ejecución de los objetivos con sus respectivas actividades.

**Tabla 7.2.1**

*Estructura de la Propuesta*

VARIABLE	DIMENSIONES	TEORÍA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS/ ACTIVIDADES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
MOTIVACIÓN TRASCENDENTE	SERVICIO	López-Jurado (2014) sostiene que sentimos un impulso por tener presente los que ocurre a las personas a quienes apreciamos. Esto nos conduce a ajustar nuestras acciones de tan manera que beneficien a los usuarios.	SENSIBILIZAR A LOS EMPLEADOS RESPECTO A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Convocar a un especialista en motivación y atención al cliente para que capacite a los empleados.</li> <li>2. Invitar a los trabajadores docentes y administrativos a participar del taller.</li> <li>3. Realizar el taller de capacitación del personal sobre motivación trascendente, atención al usuario, enfatizando el trato amable, la educación, la tolerancia, la paciencia y la rapidez. Además, pedir a los colaboradores contar sus experiencias, dificultades y retos en atención al usuario, así como propuestas y recomendaciones.</li> <li>4. Establecer un supervisor que inspeccione el trato a los usuarios.</li> <li>5. Reportar los resultados del taller en un informe a cargo del supervisor.</li> <li>6. Proponer la realización de 02 taller más, cada tres meses. Establecer el cronograma para su realización.</li> </ol>	<p>Carta de invitación</p> <p>Avisos publicados</p> <p>Lista de asistencia, fotografías</p> <p>Comunicado publicado</p> <p>Informe</p> <p>Cronograma</p>
	VALORES Y PRINCIPIOS	De acuerdo a Alles (2011) los valores y principios representan el sentir, objetivos y prioridades estratégicas de una empresa.	PROMOVER LOS OBJETIVOS Y VALORES DE LA EMPRESA, ASÍ COMO EL RECONOCIMIENTO A LOS TRABAJADORES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar reuniones mensuales a cargo de la gerencia donde se refrende los objetivos, misión y valores de la empresa.</li> <li>2. Dialogar sobre los retos, problemas, logros del mes, y de qué manera los trabajadores contribuyen con las tareas realizadas.</li> <li>3. Promover los valores y objetivos de la empresa mediante carteles y señales en diferentes ambientes.</li> <li>4. Reconocer y premiar a los trabajadores que promuevan e impulsen los objetivos y valores de la institución.</li> <li>5. Establecer metas para el mes siguiente.</li> <li>6. Reportar los resultados de las reuniones, los acuerdos y metas.</li> </ol>	<p>Cronograma, lista de asistencia</p> <p>Fotografías</p> <p>Carteles, avisos</p> <p>Fotografías, constancias</p> <p>Acta de reunión</p> <p>Informe</p>
				MEJORAR LAS RELACIONES ENTRE LOS TRABAJADORES LA ADMINISTRACIÓN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reuniones personales con la gerencia donde se explique los objetivos, metas y valores, la importancia de su eficiencia y compromiso en las realizaciones de las tareas de su puesto.</li> <li>2. Asignación mensual de tareas que demanden un mayor involucramiento tales como la participación en la toma de decisiones, labores de gestión, la organización de celebraciones especiales y reconocimiento a otros trabajadores.</li> </ol>

ESEMPEÑO LABORAL	DESEMPEÑO DE TAREAS	Carlos y Rodrigues (2016) sostiene que el desempeño de tareas se refiere a la transformación de materias primas en productos o servicios que ofrece la organización, y a las actividades que lo sostiene, tales como logística, distribución, planificación, supervisión y control de las actividades productivas.	CAPACITAR AL PERSONAL EN BRINDAR UN SERVICIO DE CALIDAD	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invitar a un experto en pedagogía para capacitar al personal docente.</li> <li>2. Realizar un taller de pedagogía (métodos y técnicas de enseñanza) dirigidos a los docentes.</li> <li>3. Realizar un breve informe de los resultados del taller docente.</li> <li>4. Realizar una charla de capacitación para personal administrativo en la programación de aulas y laboratorios, control de notas, asistencias y seguimiento del desempeño académico del estudiante, registro de actas y documentación a cargo de coordinador académico o director.</li> </ol>	<p>Cartas de invitación</p> <p>Fotografías, video, lista de asistencia</p> <p>Evaluación escrita</p> <p>Lista de asistencia</p>
			ESTABLECER UN PROGRAMA DE RECOMPENSAS Y RECONOCIMIENTO DEL PERSONAL	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un programa de reconocimientos al personal docente o administrativo por el desempeño eficiente de las tareas propias de su puesto de trabajo.</li> <li>2. Como parte del programa, establecer incentivos de tipo económico (bonos), profesional (capacitaciones externas), reconocimiento al colaborador del mes (en la reunión mensual).</li> <li>3. Reconocer y premiar a los empleados destacados por alcanzar las metas planteadas y/o por su desempeño individual.</li> </ol>	<p>Documento del programa</p> <p>Fotografías, lista de asistencia</p> <p>Lista de trabajadores sobresalientes</p> <p>Informe de reunión</p>
	DESEMPEÑO CONTEXTUAL	De acuerdo a Carlos y Rodrigues (2016), el desempeño contextual es el conjunto de acciones que crean un contexto personal, social y organizativo que estimula permiten realizar el trabajo de modo eficiente.	REALIZAR COACHING DE CIUDADANÍA ORGANIZACIONAL ENTRE LOS COLABORADORES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Invitar a un coach especialista en cultura y ciudadanía organizacional para realizar un taller.</li> <li>2. Invitar a los colaboradores al taller de cultura y ciudadanía organizacional</li> <li>3. Realizar el taller desarrollándose dinámicas donde los colaboradores se conozcan mejor y establezcan lasos de confianza y amistad. Incluir dinámicas de grupo donde se plateen situaciones problemáticas que demanden trabajo en equipo, compañerismo, comunicación y esfuerzo permanente.</li> <li>4. Reportar mediante un informe elaborado por el supervisor los logros obtenidos en el taller</li> <li>5. Establecer un supervisor de las buenas prácticas de ciudadanía organizacional, el cual haga seguimiento y elabora un informe mensual.</li> </ol>	<p>Carta de invitación</p> <p>Afiche publicado</p> <p>Lista de asistencia, fotografías</p> <p>Informe de logros</p> <p>Informe de seguimiento</p>
		PROMOVER UNA CULTURA DE COLABORACIÓN Y COMPROMISO	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y colocar estratégicamente un conjunto de carteles donde se valores el esfuerzo, la perseverancia, el compañerismo, la discusión alturada.</li> <li>2. Seleccionar a los trabajadores poco participativos y asignarles la elaboración y difusión de carteles los carteles que promueven los valores indicados.</li> </ol>	<p>Afiches o carteles publicados</p> <p>Lista de trabajadores destacados, fotografías</p> <p>Fotografías</p>	

**Fuente:** Elaboración propia



### **7.3. Actividades desarrolladas para el cambio**

#### **ACTIVIDAD N° 1**

##### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

##### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Sensibilización a los empleados respecto a las necesidades de los clientes.

**2.2. Objetivos** :

1. Convocar a un especialista en motivación y atención al cliente para que capacite a los empleados.
2. Invitar a los trabajadores docentes y administrativos a participar del taller.
3. Realizar el taller de capacitación del personal sobre motivación trascendente, atención al usuario, enfatizando el trato amable, la educación, la tolerancia, la paciencia y la rapidez. Además, pedir a los colaboradores contar sus experiencias, dificultades y retos en atención al usuario, así como propuestas y recomendaciones.
4. Establecer un supervisor que inspeccione el trato a los usuarios.
5. Reportar los resultados del taller en un informe a cargo del supervisor.
6. Proponer la realización de 02 taller más, cada tres meses. Establecer el cronograma para su realización.

##### **III. Procesos de la actividad**

A. Ejecución del taller de capacitación en motivación y atención al cliente.

###### **Introducción**

Se inicia con una charla introductoria sobre el desarrollo como profesional y/o trabajador, lo que se espera de trabajo, la razones de trabajar. Se enfatiza la las acciones individuales en el rumbo de la empresa y la vida.

###### **Contenido**

A continuación, se presenta brevemente el contenido de taller, el cuál tratará sobre los siguientes temas:

- Los motivos y la motivación: las creencias, valores o fines que nos impulsan para alcanzarlos.
  - Los tipos de motivación: a) intrínseca, la satisfacción por los logros en el trabajo; b) extrínseca, actuar por el reconocimiento o recompensas; c) trascendente) hacer las cosas bien para que otros se beneficien.
  - Motivación trascendente en un entorno empresarial: La importancia de apreciar e interesarse genuinamente por los clientes para hacer las cosas bien.
  - Atención al cliente: establecer una relación con el cliente que permita satisfacer sus necesidades y obtener una rentabilidad por eso. Se debe enfatizar el trato amable, la educación, la tolerancia, la paciencia y la rapidez.
- B. Participación de los trabajadores compartiendo sus experiencias, problemas y retos en el trato con los estudiantes.
- C. Se realizará una dinámica de grupo donde los participantes escenificarán usando una nariz roja y, luego, analizarán situaciones en las que hay interés genuino por el estudiante al realizar el trabajo, o maltrato hacia este, junto a un trabajo deficiente.
- D. Se pasará una lista de asistencia donde los trabajadores, a parte de su nombre. Registrarán datos de contacto (email, teléfono) para alcanzar información adicional.
- E. Entre los asistentes se escogerá un trabajador para que realice las acciones de supervisión, al cual se capacitará brevemente para que lleve un registro de las actividades que fomenten el interés y buen trato hacia el estudiante.
- F. Al finalizar, se ofrecerá a los asistentes un pequeño aperitivo y se avisará de futuras capacitaciones.
- G. El supervisor, elaborará un informe sencillo de las reuniones, el cual contendrá los puntos principales tratados, los comentarios de los participantes, los acuerdos establecidos, entre otros.

#### **IV. MEDIOS Y MATERIALES**

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Micrófono y parlante
- Proyector

- PC
- Solapero
- Narices rojas de plástico
- Vasos descartables, servilletas, bebidas filtrantes, bocaditos, azúcar

## V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.1: Presupuesto de actividad 1**

<b>Estrategia 1</b>				
Sensibilizar a los empleados respecto a las necesidades de los clientes.				
<b>Objetivo</b>				
Fomentar la motivación trascendente en los trabajadores y una atención de calidad a los estudiantes.				
<b>Justificación</b>				
El taller de motivación y atención a los usuarios es fundamental para desarrollar en estos una disposición a interesarse por el bienestar de los estudiantes y, por ende, brindar un servicio de calidad y para el beneficio de los usuarios, lo cual contribuye a un mejor desempeño de los colaboradores.				
<b>Plazo de ejecución</b>		1 día al mes, cada tres meses.		
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>			
	<b>Hora 1</b>	<b>Hora 2</b>	<b>Hora 3</b>	
Ejecución del taller de capacitación en motivación y atención al cliente	X			
Participación de los trabajadores compartiendo sus experiencias, problemas y retos en el trato con los estudiantes		X		
Dinámica de grupo donde los participantes escenificarán y analizarán diversas situaciones de atención al cliente		X	X	
Registro de asistencia donde los trabajadores			X	
Selección de un trabajador para que realice las acciones de supervisión			X	
Coffe Break			X	
<b>Presupuesto</b>				
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>
Micrófono y parlante (alquiler)	1	Unidad	50.00	50.00
Proyector (alquiler)	1	Unidad	70.00	70.00

PC (préstamo)	1	Unidad	0.00	0.00
Solapero	15	Unidad	1.00	15.00
Narices rojas de plástico	15	Unidad	2.00	30.00
Vasos descartables	4	Docena	3.00	12.00
Servilletas,	2	Paquete	1.50	3.00
Bebidas filtrantes, café	1	Paquete	15.00	15.00
Bocaditos	3	Paquete	8.00	24.00
Azúcar	1	kg	4.00	4.00
<b>Servicios</b>				
Experto en motivación y atención al cliente	3	Hora	70.00	210.00
Movilidad (taxi) para el experto	1	Viaje	35.00	30.00
<b>Sub total</b>				<b>463.00</b>
Otros				0.00
<b>Total</b>				<b>463.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **ACTIVIDAD N° 2**

### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Promover los objetivos y valores de la empresa, así como el reconocimiento a los trabajadores comprometidos y eficientes.

**2.2. Objetivos** :

1. Realizar reuniones mensuales a cargo de la gerencia donde se refrende los objetivos, misión y valores de la empresa.
2. Dialogar sobre los retos, problemas, logros del mes, y de qué manera los trabajadores contribuyen con las tareas realizadas.
3. Promover los valores y objetivos de la empresa mediante carteles y señales en diferentes ambientes.
4. Reconocer y premiar a los trabajadores que promuevan e impulsen los objetivos y valores de la institución.
5. Establecer metas para el mes siguiente.
6. Reportar los resultados de las reuniones, los acuerdos y metas.

### **III. Procesos de la actividad**

A. Inicio de la reunión a cargo de la gerencia y con un encargado del cuaderno de actas.

Saludo y presentación de los temas a tratar. Los temas sugeridos son:

- La situación general de la institución en el mes transcurrido: cantidad de matriculados, situación económica, eventos próximos, etc.
- Informes importantes situaciones problemáticas con los estudiantes, padres, o compañeros de trabajo.
- Avisos sobre objetivos alcanzados o reconocimientos externos.

- Otros temas relevantes para toda la institución.
- B. Diálogo sobre los retos, problemas, logros del mes, y de qué manera los trabajadores contribuyen con las tareas realizadas.
  - C. Registro en lista de los asistentes.
  - D. Reconocimiento (diploma, bono) de los trabajadores que promuevan e impulsen los objetivos y valores de la institución.
  - E. Establecimiento de metas para el siguiente mes.
  - F. Registrar en cuaderno de actas y elaborar un pequeño informe de los temas, resultados y acuerdos de la reunión.
  - G. Coffee Break – refrigerio ligero
  - H. Elaboración de afiches y señales indicando los valores, objetivos y metas del a empresa.
  - I. Promoción de los valores y objetivos de la empresa mediante carteles y señales en diferentes ambientes. En particular son importantes valores como el compromiso con la organización, la eficiencia y la eficacia

#### **IV. MEDIOS Y MATERIALES**

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Hojas bond
- Lapiceros
- Diplomas

#### **V. PRESUPUESTO**

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.2:** *Presupuesto de actividad 2*

<b>Estrategia 2</b>
Promover los objetivos y valores de la empresa, así como el reconocimiento a los trabajadores comprometidos y eficientes.
<b>Objetivo</b>
Realizar reuniones mensuales donde se fomente entre los trabajadores el compromiso y la eficiencia en la realización de sus actividades.
<b>Justificación</b>

La realización de reuniones mensuales donde se trate sobre los problemas, retos, metas de la empresa y se reconozca el esfuerzo de los trabajadores refuerza su compromiso con la organización y su efectividad.

<b>Plazo de ejecución</b>	1 día al mes, cada tres meses.			
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>			
	<b>Hora 1</b>	<b>Hora 2</b>	<b>Hora 3</b>	
Inicio de la reunión: Saludos, informes generales, presentación de temas a tratar	X			
Diálogo sobre los retos, problemas, logros del mes, y de qué manera los trabajadores contribuyen con las tareas realizadas	X	X		
Registro en la lista de asistencia	X			
Reconocimiento de los trabajadores con un diploma o bono		X		
Establecimiento de las metas para el mes siguiente		X		
Coffe Break			X	
Elaboración de afiches y señales con los valores y metas de la empresa			X	
Pegado o fijado de afiches y señales en distintos ambientes			X	
<b>Presupuesto</b>				
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>
Hojas bond	1/4	millar	7.00	7.00
Lapiceros	15	Unidad	1.00	15.00
Diploma	3	Unidad	20.00	60.00
<b>Servicios</b>				
				0.00
<b>Sub total</b>				<b>463.00</b>
<b>Otros</b>				
Refrigerio (sámguche triple + gaseosa)	30	Unidad	4.00	120.00
Impresiones B/N y a color	15		1.00	15.00
<b>Total</b>				<b>217.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

### **ACTIVIDAD N° 3**

#### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

#### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Mejorar las relaciones entre los trabajadores y la gerencia.

**2.2. Objetivos** :

1. Reuniones personales con la gerencia donde se explique los objetivos, metas y valores, la importancia de su eficiencia y compromiso en las realizaciones de las tareas de su puesto.
2. Asignación mensual de tareas que demanden un mayor involucramiento tales como la participación en la toma de decisiones, labores de gestión, la organización de celebraciones especiales y reconocimiento a otros trabajadores.

#### **III. Procesos de la actividad**

- A. El supervisor ha identificado trabajadores que en el transcurso del mes han tenido bajo desempeño en sus funciones y han mostrado poco interés por las metas planteadas. A partir de esto, entrega una lista a la gerencia.
- B. El gerente se reúne con el trabajador, lo escucha y luego le recuerda la importancia de su trabajo y su compromiso para la productividad de la institución y su buena marcha.
- C. En función de las respuestas y disposición del trabajador, el gerente puede hacerlo participe la toma de decisiones más relevantes para la empresa, o responsabilidades en la organización de celebraciones especiales o el reconocimiento de otros trabajadores.



D. El trabajador debe anotar en un cuaderno entregado apreciaciones sobre las responsabilidades extra y la toma de decisiones asignadas.

#### IV. MEDIOS Y MATERIALES

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Cuaderno anillado A4

#### V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.3: Presupuesto de actividad 3**

<b>Estrategia 3</b>				
Mejorar las relaciones entre los trabajadores la administración				
<b>Objetivo</b>				
Reunir a la gerencia directamente con el trabajador para explicarle e involucrarlo más en la dinámica de la empresa.				
<b>Justificación</b>				
La reunión directa con gerencia permitirá al trabajador conocer la seriedad de la situación, pero a su vez entender las responsabilidades, decisiones, problemas y retos que debe afrontar la empresa en el mercado altamente competitivo, lo cual demanda de su esfuerzo y compromiso.				
<b>Plazo de ejecución</b>		1 día al mes, cada tres meses.		
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>			
	<b>Hora 1</b>	<b>Hora 2</b>	<b>Hora 3</b>	
Reunión del trabajador con la gerencia	X			
Asignación de responsabilidades al trabajador	X			
<b>Presupuesto</b>				
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>
Cuaderno anillado A4	1	Unidad	10.00	10.00
<b>Servicios</b>				
				0.00
<b>Sub total</b>				<b>10.00</b>
<b>Otros</b>				
<b>Total</b>				<b>10.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **ACTIVIDAD N° 4**

### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Capacitar al personal docente y administrativo para brindar un servicio de calidad.

**2.2. Objetivos** :

1. Invitar a un experto en pedagogía para capacitar al personal docente.
2. Realizar un taller de 03 días en pedagogía (métodos y técnicas de enseñanza) dirigidos a los docentes.
3. Realizar un breve informe de resultados del taller docente.
4. Realizar una charla de capacitación para personal administrativo en la programación de aulas y laboratorios, control de notas, asistencias y seguimiento del desempeño académico del estudiante, registro de actas y documentación a cargo de coordinador académico o director.

### **III. Procesos de la actividad**

A. Inicio de taller de capacitación docente. El primer día, el gerente o director saluda y agradece a los asistentes por su esfuerzo de venir. Luego, le profesional invitado a dar el taller hace una presentación del curso y desarrollar una perspectiva general de la educación. Se recomienda que el contenido sea el siguiente:

- La educación superior técnica y universitaria en el siglo XXI
  - Perspectivas, tendencias y retos de la educación técnica en Latinoamérica y el Perú
  - Nuevos roles de los docentes y los estudiantes
  - Enseñanza de calidad en la educación técnica superior
- La planificación de la sesión de clase

- Organización y ejecución de una sesión de aula: objetivos educativos, resultados de aprendizaje esperados y estrategias metodológicas
- B. Luego de impartida la sesión, se realizará un conversatorio con los docentes para compartir ideas y reflexiones sobre las dificultades, retos y satisfacciones de la enseñanza técnica superior a partir de su experiencia personal.
- C. Desarrollo de la segunda sesión del taller de pedagogía. El especialista desarrollará diversas estrategias que permitan un pensamiento y aprendizaje activo y reflexivo en los estudiantes. El contenido sugerido es el siguiente:
  - Estrategias didácticas para el pensamiento reflexivo y creativo
    - Mapas conceptuales y mentales
    - Aprendizaje cooperativo
    - Método de casos
    - Aprendizaje basado en problemas
- D. Tras la explicación de cada estrategia, los asistentes se separarán en grupos y mediante el uso de plumones y papelógrafos desarrollarán un tema de su especialidad usando la estrategia recién aprendida. El resultado será evaluado según la comprensión del resto de asistentes.
- E. Desarrollo de la tercera sesión del taller de pedagogía. El especialista invitado desarrollará sus perspectivas y estrategias sobre la evaluación al estudiante. El contenido sugerido es el siguiente:
  - Perspectivas recientes en la evaluación del aprendizaje
    - Concepciones y prácticas de evaluación
    - Instrumentos de evaluación: pruebas escritas, fichas de observación directa, otros recursos
- F. Tras la explicación de los criterios de evaluación, los docentes se dividirán en grupos y desarrollarán una evaluación de un tema de su especialidad, según el criterio escogido, la cual explicarán al resto de asistentes.
- G. Al finalizar, se ofrecerá a los asistentes un pequeño aperitivo y se avisará de futuras capacitaciones.
- H. El supervisor, elaborará un informe sencillo de los resultados del taller.
- I. Además, se realizará una charla formativa en dos sesiones a cargo del director o gerente responsable administrativo sobre los siguientes temas:

- Programación de aulas y laboratorios
- Registro de notas, asistencias
- seguimiento del avance del estudiante
- Llenado de actas y documentación

#### IV. MEDIOS Y MATERIALES

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Hojas bond
- Papelógrafos
- Plumones
- Mota
- Lapiceros

#### V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.4:** *Presupuesto de actividad 4*

<b>Estrategia 4</b>			
Capacitar al personal docente y administrativo para brindar un servicio de calidad.			
<b>Objetivo</b>			
Brindar al personal un conjunto de conocimientos operativos y técnicos que les permitan desempeñar sus tareas de modo óptimo.			
<b>Justificación</b>			
El taller de pedagogía será de gran valor para tener un personal que desempeñe sus tareas de modo óptimo y contribuyan al mejor posicionamiento y mayor rentabilidad de la institución.			
<b>Plazo de ejecución</b>		1 día al mes, cada tres meses.	
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>		
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>
Inicio de taller de capacitación docente. Presentación y desarrollo de los primeros dos temas	X		
Conversatorio sobre la enseñanza técnica superior, experiencias	X		
Desarrollo de la segunda sesión. Estrategias de enseñanza y aprendizaje		X	
Trabajo en grupos para la aplicación de las estrategias aprendidas		X	

Desarrollo de la tercera sesión. Perspectivas e instrumentos de evaluación	X
Trabajo en grupos para la aplicación de lo aprendido	X
Elaboración de breve informe sobre los resultados del taller	X
Coffe break	X
Charla informativa dirigida al personal administrativo	X

### **Presupuesto**

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>
Hojas bond	1/2	millar	14.00	14.00
Papelógrafos	50	Unidad	0.50	25.00
Plumones	20	Unidad	3.00	60.00
Mota	4	Unidad	3.00	12.00
Lapiceros	30	Unidad	1.00	30.00
<b>Servicios</b>				
Experto en motivación y atención al cliente	3	Día	150.00	450.00
Movilidad (taxi) para el experto	3	Viaje	30.00	90.00
<b>Sub total</b>				<b>657.00</b>
<b>Otros</b>				
Refrigerio (sánguche triple más gaseosa)	35	Unidad	4.00	140.00
Impresiones	60		0.50	30.00
<b>Total</b>				<b>827.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **ACTIVIDAD N° 5**

### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Establecer un programa de recompensas y reconocimiento del personal docente y administrativo.

**2.2. Objetivos** :

1. Desarrollar un programa de reconocimientos al personal docente o administrativo por el desempeño eficiente de las tareas propias de su puesto de trabajo.
2. Como parte del programa, establecer incentivos de tipo económico (bonos), profesional (capacitaciones externas), reconocimiento al colaborador del mes (en la reunión mensual).
3. Reconocer y premiar a los empleados destacados por alcanzar las metas planteadas y/o por su desempeño individual.

### **III. Procesos de la actividad**

- A. Realizar una reunión entre el gerente y el director para elaborar un programa de reconocimientos y recompensas del personal docente y administrativo. Se recomienda que dicho programa considere los siguientes indicadores:
- B. Designar un supervisor que haga el seguimiento del personal docente y administrativo y que entregue llenas las fichas de evaluación del personal, según el modelo sugerido.
- C. En las reuniones mensuales, realizar el reconocimiento de los tres trabajadores con mejor desempeño, a modo de la entrega de un diploma, un bono o el pago de algún taller externo, de acuerdo a su mérito.

#### IV. MEDIOS Y MATERIALES

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Hojas bond
- Folders manila
- Cartapacio
- Archivadores
- Lapiceros
- Resaltadores

#### V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.5:** *Presupuesto de actividad 5*

<b>Estrategia 5</b>				
Establecer un programa de recompensas y reconocimiento del personal.				
<b>Objetivo</b>				
Incrementar el desempeño profesional de los trabajadores y su identificación con la empresa.				
<b>Justificación</b>				
El programa busca establecer criterios de valoración del desempeño profesional y de seguimiento del desempeño tanto de docentes como administrativos, para premiar a los que tengan desempeño destacado e identificar a quienes tengan un rendimiento menor al esperado.				
<b>Plazo de ejecución</b>		1 día al mes, cada tres meses.		
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>			
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>	
Reunión de la gerencia y dirección para elaborar el programa de reconocimientos y premios para los trabajadores	X			
Designar y capacitar un supervisor para el seguimiento del desempeño de los trabajadores		X		
Reconocer a los tres trabajadores con mejor desempeño en la reunión mensual				X
<b>Presupuesto</b>				
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>
Hojas bond	¼	millar	8.00	8.00

Folder manila	3	Unidad	0.50	1.50
Cartapacio	1	Unidad	11.00	11.00
Lapicero	2	Unidad	1.00	2.00
Resaltador	1	Unidad	3.00	3.00
Archivador	1	Unidad	6.00	6.00
<b>Servicios</b>				
<b>Sub total</b>				<b>31.50</b>
<b>Otros</b>				
Bebidas (botella de agua)	2	Unidad	4.00	8.00
Impresiones	60		0.50	30.00
<b>Total</b>				<b>69.50</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*



## **ACTIVIDAD N° 6**

### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Realizar un coaching de ciudadanía organizacional entre los trabajadores.

**2.2. Objetivos** :

1. Invitar a un coach especialista en cultura y ciudadanía organizacional para realizar un taller.
2. Invitar a los colaboradores al taller de cultura y ciudadanía organizacional.
3. Realizar el taller desarrollándose dinámicas donde los colaboradores se conozcan mejor y establezcan lasos de confianza y amistad. Incluir dinámicas de grupo donde se platen situaciones problemáticas que demanden trabajo en equipo, compañerismo, comunicación y esfuerzo permanente.
4. Reportar mediante un informe elaborado por el supervisor los logros obtenidos en el taller
5. Establecer un supervisor de las buenas prácticas de ciudadanía organizacional, el cual haga seguimiento y elabora un informe mensual.

### **III. Procesos de la actividad**

- A. Iniciar un taller práctico de 02 sesiones sobre ciudadanía organizacional a cargo de un especialista. Se sugiere que el desarrollo del taller presente, por los menos, los siguientes contenidos.

#### **Introducción**

- Bienvenida a los asistentes y presentación de los contenidos del taller. Si iniciará con una perspectiva general donde se consideren los siguientes puntos:
- La alta competencia entre empresas en un mercado global

- La gran y variada oferta en el mercado educativo local
- El rol del capital humano en la productividad y posicionamiento de las empresas educativas
- Múltiples formas de contribuir con el logro de los objetivos de la empresa.

B. Desarrollo de la primera sesión del coaching organizacional. El tema y las dinámicas a desarrollar serán las siguientes:

### **Esfuerzo y cooperación**

- Dinámica inicial con tres voluntarios donde se analice sus respuestas ante situaciones de trabajo difíciles, de alta exigencia, que demandan mucho tiempo y que se realizarían mejor en equipo para su conclusión.
- Explicación del valor del esfuerzo extra y el trabajo en equipo, en beneficio personal del trabajador como del logro de los objetivos de crecimiento, mayores ventas, mayor rentabilidad, una mejor oferta de servicio en la empresa.
- Dinámica en grupos de 04 dónde se escenifiquen situaciones problemáticas propias de su trabajo la cuales demandan mucho tiempo y esfuerzo y retar a los participantes para que respondan con respuestas creativas y estrategias de trabajo en grupo que permitan solucionar los problemas.

C. Desarrollo de la segunda sesión del coaching organizacional. El tema y las dinámicas a desarrollar serán las siguientes:

### **Comunicación y compromiso**

- Inicia con una dinámica en la cual cada uno de los trabajadores desarrolla sus actividades sin poder comunicarse de modo oral o escrito. Debe evidenciarse la dificultad o incluso imposibilidad de coordinar tareas, pedir ayudar, presentar resultados, solucionar situaciones problemáticas sin comunicarse con los demás.
- Se Seleccionará 04 voluntarios a quienes se les presentará un escenario problemática y estresante en una cocina de un restaurante muy concurrido. Uno de ellos asumirá el rol de chef y los otros serán sus asistentes. El chef pedirá constantemente nuevos platillos, y los ayudantes no podrán cubrir todos los pedidos. El chef se enfadará empezará a gritar y tratar mal a todos. Esta forma de comunicación estresará e irritará a los demás, lo cual afectará negativamente el desempeño de los cocineros.

- Después de las dinámicas realizadas, el coach explicará la importancia de la comunicación, en términos civilizados, para realizar las tareas de modo eficiente y para reducir la conflictividad laboral.

D. Se elegirá a un trabajador que hará un seguimiento de las buenas prácticas de ciudadanía.

E. La capacitación terminará con el cierre del curso, donde el coach repasará lo aprendido y luego se realizará un coffee break.

#### IV. MEDIOS Y MATERIALES

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Papelógrafos
- Plumones
- Gorro de chef
- Mandiles

#### V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.6:** *Presupuesto de actividad 6*

<b>Estrategia 6</b>			
Realizar un coaching de ciudadanía organizacional entre los trabajadores.			
<b>Objetivo</b>			
Fortalecer el compromiso, cooperación, comunicación, esfuerzo y perseverancia entre los trabajadores.			
<b>Justificación</b>			
El fortalecimiento de los comportamientos de ciudadanía organizacional contribuye a crear un ambiente de trabajo donde los colaboradores pueden ser más eficientes y efectivos.			
<b>Plazo de ejecución</b>		1 día al mes, cada tres meses.	
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>		
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>
Presentación del taller e inicio de la primera sesión con los temas de esfuerzo y cooperación	X		
Desarrollo de la segunda sesión con los temas de comunicación y compromiso		X	
Elección de un supervisor de buenas prácticas de ciudadanía organizacional.		X	

Repaso de los aprendido en el curso y coffee break				X	
<b>Presupuesto</b>					
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>	
Papelógrafos	20	millar	0.50	10.00	
Plumones	8	Unidad	2.50	20.00	
Gorro de chef	1	Unidad	25.00	25.00	
Mandiles	6	Unidad	12.00	72.00	
<b>Servicios</b>					
Especialista en ciudadanía organizacional	2	Unidad	120.00	240.00	
<b>Sub total</b>					<b>367.00</b>
<b>Otros</b>					
Café con leche	40	Unidad	2.00	80.00	
Sánguche triple	40	Unidad	2.50	100.00	
Impresiones	20	Unidad	0.50	10.00	
<b>Total</b>					<b>557.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## **ACTIVIDAD N° 7**

### **I. Datos informativos**

**1.1. Empresa** : I.S.T.P. UNICENTER.

**1.2. Área** : Servicios.

**1.3. Ejecutores** : Empresa.

### **II. Datos de actividad:**

**2.1. Actividad** :

Promover una cultura de colaboración y compromiso entre los trabajadores.

**2.2. Objetivos** :

1. Elaborar y colocar estratégicamente un conjunto de carteles donde se valore el esfuerzo, la perseverancia, el compañerismo, comunicación la discusión alturada.
2. Seleccionar a los trabajadores poco participativos y asignarles la elaboración y difusión de carteles los carteles que promueven los valores indicados.

### **III. Procesos de la actividad**

- A. En base a las observaciones del supervisor de ciudadanía organizacional, identificar a los trabajadores poco colaboradores y asignarles la tarea de difundir los valores de ciudadanía organizacional en la empresa.
- B. Los trabajadores deben elaborar carteles, afiches con eslóganes, símbolos, imágenes o similares donde se promuevan valores como el esfuerzo, la perseverancia, la ayuda a los compañeros, el trabajo en equipo, la comunicación respetuosa y la resolución pacífica de conflictos.
- C. El supervisor inspeccionará que los trabajadores hayan realizado las tareas encargadas.

### **IV. MEDIOS Y MATERIALES**

A continuación, se enumeran los materiales a usar:

- Papelógrafos
- Hojas bond

- plumones
- Volantes
- Gigantografías

## V. PRESUPUESTO

A continuación, se detalla el presupuesto en la tabla 5.3.2.

**Tabla 7.3.7: Presupuesto de actividad 7**

<b>Estrategia 7</b>					
Promover una cultura de colaboración y compromiso entre los trabajadores.					
<b>Objetivo</b>					
Fortalecer el compromiso, cooperación, comunicación, esfuerzo, trabajo en equipo, ayuda mutua y perseverancia entre los trabajadores.					
<b>Justificación</b>					
El fortalecimiento de los comportamientos de ciudadanía organizacional contribuye a crear un ambiente de trabajo donde los colaboradores pueden ser más eficientes y efectivos.					
<b>Plazo de ejecución</b>			1 día al mes, cada tres meses.		
<b>Actividad</b>	<b>Cronograma de ejecución</b>				
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>		
Asignación a trabajadores poco participativos de elaboración de carteles que promuevan una cultura de ciudadanía organizacional	X				
Elaboración de afiches, carteles, volantes, gigantografías o similares		X			
Supervisión de la realización de la tarea de difusión				X	
<b>Presupuesto</b>					
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>C.U. (S/.)</b>	<b>C.T.(S/.)</b>	
Papelógrafos	20	Unidad	0.50	10.00	
Hojas bond	1/4	Millar	8.00	8.00	
Plumones	12	Unidad	2.50	30.00	
Volantes	1/4	millar	90.00	90.00	
Gigantografías	2	Unidad	25.00	50.00	
<b>Servicios</b>					
Diseño de volantes y gigantografías	1	Unidad	60.00	60.00	

<b>Sub total</b>				<b>248.00</b>
<b>Otros</b>				
Movilidad	1	Unidad	30.00	30.00
Impresiones	20	Unidad	0.50	10.00
<b>Total</b>				<b>288.00</b>

**Fuente:** *Elaboración propia.*

## VIII. REFERENCIAS

- Aguinis, H. (2013). *Performance Management* (3ª. ed.). Pearson Education Inc.
- Alcover, C., Martínez, D., Rodríguez, M. y Domínguez, R. (2015). *Introducción a la psicología del trabajo*. Madrid: McGraw-Hill/Latinoamericana de España, S.I. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias* (2ª. ed.). Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Alles, M. A. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Arnold, J. y Randall, R. (2012). *Psicología del trabajo. Comportamiento humano en el ámbito laboral* (5ª. ed.). Naulcalpan de Juárez: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria, S.A. De C.V. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8ª. ed.). México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Benzauquen (2013). Calidad en las empresas latinoamericanas: el caso peruano. *GCG: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(1), p. 41-59. Recuperado de <https://gcg.universia.net/index>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales* (3ª. ed.). Bogotá D.C.: Pearson Educación.
- Botella, C. y Suárez, I. (2012). *Innovación para el desarrollo en América Latina*. Madrid: CeALCI – Fundación Carolina. Recuperado de <http://bivica.org/upload/innovacion-desarrollo.pdf>
- Carlos, V. S., & Rodrigues, R. G. (2016). Development and validation of a self-reported measure of job performance. *Social Indicators Research*, 126(1), 279-307.
- Cegarra, J. (2004). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Días de Santos. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Celina, H. y Campos, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(4), 572-580. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80634409>



- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). Analysis of work satisfaction and performance in public employees of Talcahuano City Hall. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 159-165. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492015000300001>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano en las organizaciones* (9ª. ed.). México, D.F: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Corde, G. y Foreman, D. (2014). *Nonparametric Statistics. A Step-by-Step Approach* (2ª. ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Cuenca, R. (2015). Democratización del acceso y precarización del servicio. La masificación universitaria en el Perú, una introducción. En: Cuenca, R., ed. *La educación universitaria en el Perú. Democracia, expansión y desigualdades* (pp. 9-17). Lima: Instituto de Estudios Peruanos. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4786>
- Fein, E. C. (2009). Using global performance dimensions in Human Resource development and workforce planning. *International Employment Relations Review*, 15(2), 26.
- Ferreira, M., Avitable, C., Botero, J., Haimovich, F. y Urzúa, S. (2017). *Momento decisivo: la educación superior en América Latina y el Caribe. Resumen*. Washington, DC: Banco Mundial. Recuperado de <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/26489>
- Gan, F., y Triginé, J. (2009). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <http://www.ebrary.com>
- George, D. y Mallery, P. (2014). *IBM Statistics 23. A Simple Guide and Reference* (14ª. ed.). New York: Routledge.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2014). *Organizations. Behavior, Structure, Processes* (14ª. ed.). New York: McGraw-Hill.
- Gil, F. (2017, 26 de abril). Empresas peruanas pierden el 30% de sus empleados anualmente ¿por qué? *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/empleo-management/empresas-peruanas-pierden-30-sus-empleados-anualmente-que-2188291>
- Gómez, F. J. M. (1999). *Recursos humanos: fundamentos del comportamiento humano en la empresa*. Madrid, ES: Ediciones Encuentro, S.A. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

- Gómez-Betancourt, G; Betancourt Ramírez, J B; Zapata Cuervo, N; (2012). Empresas familiares multigeneracionales. *Entramado*, 8() 38-49. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265425848003>
- Hernández, J. (2016, 19 de mayo). Educación técnica y desarrollo. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/educacion-tecnica-desarrollo-jose-hernandez-toro-207268>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México D.F.: Mcgraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- Herrera, D. y Matos, L. (2009). Desarrollo del concepto de motivación y su representación en distintas aproximaciones teóricas. En: Herrera, D., ed. *Teorías contemporáneas de la motivación: Una perspectiva aplicada*, pp. 17-36. Lima: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://www.e-libro.com>
- Hurtado, C. (2016, 11 de octubre). La lucha entre universidades e institutos en Lima norte y este. *El Comercio*. Recuperado de <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/lucha-universidades-e-institutos-lima-norte-261072>
- Kothari, C. (2004). *Research Methodology: Methods and Techniques* (2<sup>nd</sup>. enlarged edition). New Delhi: New Age International (P) Ltd., Publishers.
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S. y Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina. Muchas empresas y poca innovación*. Resumen. Washington, DC: Banco Mundial. Recuperado de [http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina\\_resumen.pdf](http://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/document/LAC/EmprendimientoAmericaLatina_resumen.pdf)
- López-Jurado, M. y Gratacós, G. (2013). Elegir enseñar: propuesta del modelo antropológico de la motivación de Pérez López aplicada al ámbito de la educación. *Estudios sobre Educación* 24, 125—147. Recuperado de <http://dadun.unav.edu/handle/10171/29567>
- Martínez, G. M. D. C. (2003). *La gestión empresarial. Equilibrando objetivos y valores*. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Motowildo, S. y Kell, H. (2013). Job Performance. En: Schmitt, N. y Highhouse, S., eds. *Handbook of psychology, volume 12: Industrial and organizational psychology* (pp. 82-103). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Ordoñez Schubert, I. G. (2009). *La influencia de la motivación laboral en el desempeño laboral de los empleados que trabajan en una institución autónoma de la Ciudad de*

- San Salvador* (Tesis de pregrado). Universidad Francisco Gavidia, San Salvador, El Salvador. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10972/851>
- Peeters, M., De Jonge, J. y Taris, T., eds. (2014). *An introduction to contemporary work psychology*. Chichester: Wiley & Sons, Ltd.
- Pérez López, J. (2018). *Fundamentos de la dirección de empresas* (7ª. ed.). Madrid: Ediciones RIALP, S.A.
- Pérez López, J. A. (1991). *El poder... ¿Para qué?* Recuperado de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/3660/1/Cuaderno029.pdf>
- Piscocoy, L. (1995). *Investigación científica y educacional. Un enfoque epistemológico* (2ª. ed.). Lima: Amaru Editores.
- Quiñones, C. (2016, 12 de agosto). En el Perú todos quieren mandar y nadie quiere hacer: La Oportunidad de la formación técnica profesional en el Perú. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2016/08/en-el-peru-todos-quieren-mandar-y-nadie-quiere-hacer-la-oportunidad-de-la-formacion-tecnica-profesional-en-el-peru.html>
- Salas, R., Díaz, L. y Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 26(4), 604-617. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000400013](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013)
- Salgado, J., y Cabal, A. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 75-91. Recuperado en 30 de octubre de 2017, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622011000200001&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622011000200001&lng=es&tlng=es)
- Sandoval, J. (2017, 10 de julio). El potencial tecnológico de América Latina. *El País*. Recuperado de [https://elpais.com/internacional/2017/07/10/america/1499639266\\_947584.html](https://elpais.com/internacional/2017/07/10/america/1499639266_947584.html)
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa [SINEACE] (2017). *Educación tecnológica y producción. Experiencias de articulación de los institutos de educación tecnológica con el sector privado*. Lima: Tarea Asociación Gráfica Educativa. Recuperado de <http://repositorio.sineace.gob.pe/handle/sineace/4085>
- Sonnenfeld, A. (2012). *Liderazgo ético: la sabiduría de decidir bien* (3ª. ed.). Madrid, ES: Ediciones Encuentro, S.A. Recuperado de <http://www.ebrary.com>

- Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J., Quñonez, M., Soledispa, S., Osejos, A., Pionce, A., Caicedo, C. (2017). *Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. Alicante: 3 Ciencias, Editorial Área de Investigación y Desarrollo, S.L. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2017.18>
- Trujillo, M. (2014). *La Evaluación del desempeño*. Santa Cruz de Tenerife: Universidad de La Laguna. Recuperado de <http://riull.ull.es/xmlui/handle/915/393>

## **IX. ANEXOS**



ANEXO B

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: "Motivación trascendente y desempeño laboral en el Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018"					
Apellidos y nombres del investigador: <b>Marín Acosta, María Dionicia</b>					
Apellidos y nombres del experto: <b>MSC. MARIBELA FOX, PETRONILA / PLAMA</b>					
VARIABLES		ASPECTO POR EVALUAR			
DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA		
MOTIVACIÓN TRASCENDENTE	ATENCIÓN	1. La calidad de mi trabajo contribuye a los objetivos de la organización.	ESCALA  TD = Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Indiferencia A = Acuerdo TA = Total acuerdo		
		2. Cuando atiendo a los usuarios me esmero en darles un trato, agradable durante todo el proceso de atención.			
	SERVICIO	EMPATÍA		3. Cuando un compañero de trabajo pasa por una dificultad que obstaculiza la realización de su trabajo, trato de apoyarlo.	
				4. Procuro estar atento para comprender las necesidades de los usuarios.	
				5. Soy servicial con mis compañeros cuando requieren mi ayuda.	
	VALORES Y PRINCIPIOS	SOLUCIÓN DE PROBLEMAS		6. Estoy dispuesto a apoyar a los usuarios frente a las dificultades generadas al adquirir un bien o servicio.	
				SATISFACCIÓN AL AYUDAR	7. Siento alegría al ayudar a mis compañeros de trabajo.
					8. Procuro que mis acciones estén alineadas con los objetivos de la empresa.
	DESEMPEÑO LABORAL	CONOCIMIENTO		9. Cuando estoy en mi centro laboral, priorizo las actividades propias del mi trabajo antes que lo personal.	
				10. Si necesito realizar una actividad con la cual no estoy familiarizado, busco información que me permita hacerla mejor.	
DESEMPEÑO DE TAREAS		11. La forma en que realizo mi trabajo no siempre concuerda con lo que soy capaz de hacer.			
		12. Cuando tengo una fecha límite para terminar un trabajo, siempre acabo a tiempo.			
		13. Si realizo un trabajo junto a otros compañeros, soy yo quien planifica, organiza y supervisa el desarrollo de la actividad.			
EFICIENCIA	EFICIENCIA	14. Me siento decepcionado con mi desempeño laboral, porque sé que puedo hacerlo mejor.			
		15. Soy trabajador muy importante para la empresa debido a la alta calidad de mi desempeño.			







**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS**

Título de la investigación: "Motivación trascendente y desempeño laboral en el Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, Los Olivos, 2018"						
Apellidos y nombres del investigador: <b>Marín Acosta, María Dionicia</b>						
Apellidos y nombres del experto: <b>Dr. ALDASA CORDEA DAVID FERNANDO</b>						
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ASPECTO POR EVALUAR			
			ITEM / PREGUNTA	ESCALA		
MOTIVACIÓN TRASCENDENTE	SERVICIO	ATENCIÓN	1. La calidad de mi trabajo contribuye a los objetivos de la organización.	ESCALA  TD = Total Desacuerdo D = Desacuerdo I = Indiferencia A = Acuerdo TA = Total acuerdo	SI CUMPLE NO CUMPLE OBSERVACIONES / SUGERENCIAS	
			2. Cuando atiendo a los usuarios me esmero en darles un trato, agradable durante todo el proceso de atención.			
			3. Cuando un compañero de trabajo pasa por una dificultad que obstruye la realización de su trabajo, trato de apoyarlo.			
		EMPATÍA	4. Procuro estar atento para comprender las necesidades de los usuarios.			
			SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			5. Soy servicial con mis compañeros cuando requieren mi ayuda.
						SATISFACCIÓN AL AYUDAR
	VALORES Y PRINCIPIOS	OBJETIVOS	7. Siento alegría al ayudar a mis compañeros de trabajo.			
			8. Procuro que mis acciones estén alineadas con los objetivos de la empresa			
		PRIORIDADES	9. Cuando estoy en mi centro laboral, priorizo las actividades propias del mi trabajo antes que lo personal.			
			CONOCIMIENTO			10. Si necesito realizar una actividad con la cual no estoy familiarizado, busco información que me permita hacerla mejor.
						11. La forma en que realizo mi trabajo no siempre concuerda con lo que soy capaz de hacer.
	DESEMPEÑO DE TAREAS	DESTREZAS ORGANIZATIVAS	12. Cuando tengo una fecha límite para terminar un trabajo, siempre acabo a tiempo.			
			13. Si realizo un trabajo junto a otros compañeros, soy yo quien planifica, organiza y supervisa el desarrollo de la actividad.			





### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

ASPECTO POR EVALUAR				OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	
				ESCALA	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS	
<b>MOTIVACIÓN TRASCENDENTE</b>	<b>ATENCIÓN</b>		1. La calidad de mi trabajo contribuye a los objetivos de la organización.	/		
			2. Cuando atiendo a los usuarios me esmero en darles un trato, agradable durante todo el proceso de atención.	/		
			3. Cuando un compañero de trabajo pasa por una dificultad que obstruye la realización de su trabajo, trato de apoyarlos.	/		
	<b>SERVICIO</b>		4. Procuero estar atento para comprender las necesidades de los usuarios.	/		
			5. Soy servicial con mis compañeros cuando requieren mi ayuda.	/		
			6. Estoy dispuesto a apoyar a los usuarios frente a las dificultades generadas al adquirir un bien o servicio.	/		
	<b>VALORES Y PRINCIPIOS</b>		SATISFACCIÓN AL AYUDAR	7. Siento alegría al ayudar a mis compañeros de trabajo.	/	
			OBJETIVOS	8. Procuero que mis acciones estén alineadas con los objetivos de la empresa	/	
			PRIORIDADES	9. Cuando estoy en mi centro laboral, priorizo las actividades propias del mi trabajo antes que lo personal.	/	
			CONOCIMIENTO	10. Si necesito realizar una actividad con la cual no estoy familiarizado, busco información que me permita hacerla mejor.	/	
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	<b>DESEMPEÑO DE TAREAS</b>		11. La forma en que realizo mi trabajo no siempre concuerda con lo que soy capaz de hacer.	/		
			12. Cuando tengo una fecha límite para terminar un trabajo, siempre acabo a tiempo.	/		
		DESTREZAS ORGANIZATIVAS	13. Si realizo un trabajo junto a otros compañeros, soy yo quien planifica, organiza y supervisa el desarrollo de la actividad.	/		

TD = Total Desacuerdo  
 D =  
 Desacuerdo  
 I = Indiferencia  
 A = Acuerdo  
 TA = Total acuerdo



## ANEXO C

### CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

*Estadísticas de fiabilidad de Escala de*

*Motivación Trascendente*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,769	8

*Estadísticas de elemento*

	Desviación		N
	Media	estándar	
p1	4,25	,886	8
p2	3,75	,886	8
p3	3,88	1,126	8
p4	4,00	1,069	8
p5	4,00	,756	8
p6	4,38	,744	8
p7	3,63	1,302	8
p8	4,38	,518	8

*Estadísticas de total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	28,00	17,429	,463	,746
p2	28,50	17,143	,506	,739
p3	28,38	14,839	,638	,710
p4	28,25	16,500	,461	,747
p5	28,25	19,357	,258	,775
p6	27,88	17,839	,517	,740
p7	28,63	15,411	,444	,760
p8	27,88	18,411	,667	,736

*Estadísticas de escala*

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
32,25	21,643	4,652	8

*Estadísticas de fiabilidad de Escala de  
Desempeño Laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,816	14

*Estadísticas de elemento*

	Desviación		N
	Media	estándar	
p1	4,63	,518	8
p2	2,50	,756	8
p3	4,00	1,309	8
p4	4,38	,518	8
p5	3,63	1,188	8
p6	3,63	1,506	8
p7	4,13	,354	8
p8	3,00	1,414	8
p9	4,13	,354	8
p10	4,38	,518	8
p11	2,50	1,069	8
p12	4,38	1,061	8
p13	4,50	,535	8
p14	2,75	1,488	8

*Estadísticas de total de elemento*

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
p1	47,88	51,839	,637	,801
p2	50,00	53,429	,259	,815
p3	48,50	48,000	,394	,811
p4	48,13	51,554	,678	,799
p5	48,88	52,696	,159	,829
p6	48,88	41,554	,671	,783
p7	48,38	53,696	,586	,808
p8	49,50	40,571	,793	,769
p9	48,38	55,982	,142	,819
p10	48,13	54,125	,324	,813
p11	50,00	50,857	,319	,814
p12	48,13	47,839	,538	,797
p13	48,00	53,143	,440	,808
p14	49,75	40,786	,729	,776

*Estadísticas de escala*

---


Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
52,50	56,857	7,540	14

---



## ANEXO D

### ACTA DE APROBACIÓN

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, **MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX**, docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo filial Lima se de Lima Norte, revisora de la tesis titulada **“MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER, LOS OLIVOS, 2018.”**, de la estudiante **MARÍN ACOSTA MARÍA DIONICIA**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **15%** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Los Olivos, 03 de julio de 2018

MSc. PETRONILA LILIANA MAIRENA FOX

DNI: 16631152

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------





**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS**

Código : F06-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Feedback Studio - Google Chrome  
Es seguro | <https://textturnin.com/app/carta/ev/?ingresobu=105284503&is=180-964778903>

Tesis\_MARIN.ACOSTA.23-07-2018\_FINAL\_1.docx

Resumen de coincidencias

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

15

15 %

1 Entregado a Universidad... 3 %

2 depaia.univ.edu.pe 1 %

3 Entregado a Universidad... 1 %

4 repositorio.uta.edu.ec <1 %

5 www.redalyc.org <1 %

6 cyberleste.unmm.edu... <1 %

7 repository.ucatolica.ed... <1 %

8 antiguo.mineenergia.cl <1 %

9 repositorio.univ.edu.pe <1 %

10 healif.com <1 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO UNCENTER, LOS OLIVOS, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:  
MARIN ACOSTA MARIA DIONICIA

ASESORA:  
MRS. MAURENA FOX PETRONILA LILIANA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA - PERU  
2018

Text-only Report High Resolution Abagrado

Página: 1 de 116. Número de palabras: 24327



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

*[Handwritten signature]*



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN  
LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR  
TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER, LOS OLIVOS, 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**AUTORA:**

MARÍN ACOSTA, MARÍA DIONICIA

**ASESORA:**

MSc. MAIRENA FOX, PETRONILA LILIANA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

LIMA – PERÚ

2018







UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)  
"César Acuña Peralta"

## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

MARÍN ACOSTA MARÍA DOMINICA  
D.N.I. : 43439265  
Domicilio : Jr. RICARDO BENÍTEZ N° 559. CARMEN ALTO - COMAS  
Teléfono : Fijo : 5410231.. Móvil : 967008610  
E-mail : maria.marin.acosta@gmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela : ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
Carrera : ADMINISTRACIÓN  
Título : LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Tesis de Post Grado

Maestría

Doctorado

Grado :  
Mención :

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

MARÍN ACOSTA MARÍA DOMINICA

Título de la tesis:

Motivación trascendente y desempeño laboral en los trabajadores del  
Instituto Superior Tecnológico Privado UNICENTER, LAS OLIVAS, 2018.

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Sí autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : 

Fecha : 24-01-2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE LA:

Escuela Profesional de Administración

---

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MARÍN ACOSTA MARÍA DIONICIA

INFORME TÍTULADO:

MOTIVACIÓN TRASCENDENTE Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO PRIVADO UNICENTER, LOS OLIVOS, 2018.

---

PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

---

Licenciada en Administración

SUSTENTADO EN FECHA: **03/07/2018**

NOTA O MENCIÓN: **15 (Quince)**



**Dr. TANTALEAN TAPIA, IVÁN ORLANDO**  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN  
DE LA EP. ADMINISTRACIÓN