



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la
unidad de gestión educativa local de Santa, 2023

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

AUTORAS:

Carrasco Ortega, Sharon Miluska (orcid.org/0000-0001-9135-4450)
Vigo Villanueva, Yolanda Estefania (orcid.org/0000-0002-8200-7868)

ASESORA:

Dra. Chauca Quiñones, Maria Elena (orcid.org/0000-0002-2379-4937)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHIMBOTE - PERÚ

2023

DEDICATORIA

Este estudio está dedicado a mi familia, en particular a mi abuela, madre y tía, quienes han desempeñado un papel crucial en la realización de este proyecto, han sido mi fuerza y motivación, junto con Dios, brindándome un apoyo constante para alcanzar mis metas.

Sharon Carrasco

Momento emotivo para dedicar este estudio en primer lugar a Dios, mi creador y mi fuente de inspiración para lograr cumplir mis sueños, a mis padres por confiar en mí y ser el cimiento más fuerte a lo largo de mi vida universitaria, a mis amigos por alentarme e inspirarme con sus buenas acciones e intelecto.

Yolanda Vigo

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a nuestra docente Maria Elena Chauca por su guía experta y valiosos comentarios a lo largo de todo el proceso de investigación. A mi familia y amigos, quienes me brindaron un apoyo incondicional durante esta etapa con sus palabras de aliento, paciencia y comprensión que fueron vitales para superar los desafíos que encontré en el camino.

Sharon Carrasco

Agradezco a Dios por ser el mentor de mis logros y mi apoyo incondicional en todas las dificultades de mi vida. A la Universidad César Vallejo, en especial a la docente Maria Elena Chauca por su paciencia, compromiso, dominio y calidad humana.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CHAUCA QUIÑONES MARIA ELENA, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, asesor de Tesis titulada: "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023", cuyos autores son CARRASCO ORTEGA SHARON MILUSKA, VIGO VILLANUEVA YOLANDA ESTEFANIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo 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.

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 vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHIMBOTE, 20 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CHAUCA QUIÑONES MARIA ELENA DNI: 32967420 ORCID: 0000-0002-2379-4937	Firmado electrónicamente por: MCHAUCAQ el 20- 12-2023 01:32:58

Código documento Trilce: TRI - 0701970



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Declaratoria de Originalidad de los Autores

Nosotros, CARRASCO ORTEGA SHARON MILUSKA, VIGO VILLANUEVA YOLANDA ESTEFANIA estudiantes de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHIMBOTE, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023", es de nuestra autoría, por lo tanto, declaramos que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. Hemos mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
SHARON MILUSKA CARRASCO ORTEGA DNI: 71590337 ORCID: 0000-0001-9135-4450	Firmado electrónicamente por: SCARRASCOO el 20- 12-2023 12:31:57
YOLANDA ESTEFANIA VIGO VILLANUEVA DNI: 76000353 ORCID: 0000-0002-8200-7868	Firmado electrónicamente por: YVIGOV el 20-12-2023 11:40:05

Código documento Trilce: TRI - 0701972

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LOS AUTORES	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos.....	14
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	19
VI. CONCLUSIONES.....	23
VII. RECOMENDACIONES.....	24
VIII. PROPUESTA	25
REFERENCIAS	40
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nivel de motivación laboral	16
Tabla 2: Nivel de motivación intrínseca	17
Tabla 3: Nivel de motivación extrínseca	18
Tabla 4: Cronograma de Actividades del objetivo específico 1	27
Tabla 5: Presupuesto del objetivo específico 1	28
Tabla 6: Cronograma de Actividades del objetivo específico 2	30
Tabla 7: Presupuesto del objetivo específico 2.....	31
Tabla 8: Cronograma de Actividades del objetivo específico 3	33
Tabla 9: Presupuesto del objetivo específico 3.....	34
Tabla 10: Presupuesto total del programa	36

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo proponer un programa de capacitaciones destinadas a mejorar la motivación laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa. Se llevó a cabo un diagnóstico mediante un estudio descriptivo y no experimental que involucró a 85 trabajadores durante el año 2023 para lo cual se empleó la escala de motivación de Quispe para medir los niveles de motivación intrínseca y extrínseca. Como resultado del diagnóstico, se reveló un predominio de niveles medio y alto en la motivación general, mientras que la motivación intrínseca exhibió una prevalencia significativa en el nivel bajo.

Por ello, basándose en estos hallazgos, se desarrolló una propuesta de programa de motivación fundamentada en el modelo teórico de Herzberg y tomando también en consideración antecedentes de programas similares.

En conclusión, se determinó que los trabajadores investigados presentan una motivación limitada y deficiente para encontrar satisfacción y entusiasmo en su labor, por lo que se subraya la necesidad imperante de implementar un programa formativo que mejore la motivación laboral de estos trabajadores.

Palabras clave: Motivación Laboral; Comportamiento Organizacional; Reconocimiento; Satisfacción Laboral; Compromiso Laboral.

ABSTRACT

This research aimed to propose a training program aimed at improving the work motivation of workers in the local educational management unit of Santa. A diagnosis was carried out through a descriptive and non-experimental study that involved 85 workers during the year 2023, for which the Quispe motivation scale was used to measure the levels of intrinsic and extrinsic motivation. As a result of the diagnosis, a predominance of medium and high levels in general motivation was revealed, while intrinsic motivation exhibited a significant prevalence at the low level. Therefore, based on these findings, a motivation program proposal was developed based on Herzberg's theoretical model and also taking into consideration antecedents of similar programs.

In conclusion, it was determined that the investigated workers have a limited and deficient motivation to find satisfaction and enthusiasm in their work, which highlights the prevailing need to implement a training program that improves the work motivation of these workers.

Keywords: Labor Motivation; Organizational behavior; recognition; Work satisfaction; Work commitment.

I. INTRODUCCIÓN

Dentro de una organización, la motivación laboral cumple una función clave en las organizaciones al reducir la carga de trabajo y contribuir a la ejecución de los objetivos, ya que promueve el correcto desempeño por parte de los trabajadores (Hafni, 2020). Asimismo, logra satisfacer aquellas necesidades básicas de las personas como las habilidades, la autonomía y capacidad de los seres humanos. Por tanto, el desafío actualmente no solo se basa en contratar al mejor colaborador para ejercer un buen trabajo, sino también en incentivar a los trabajadores actuales e incrementar su desempeño y así prevalecer la productividad de la organización (Jedaia & Mehrez, 2020).

En tal sentido, la motivación del colaborador es un fundamento indispensable para el progreso y la evolución en una organización tanto pública como privada. Es por ello que las empresas deben tomar en cuenta que al no generar una motivación en sus colaboradores esta repercute en su productividad y, en consecuencia, su desarrollo (Cerón, 2015). Además, Samamé (2021) menciona que aquellos trabajadores que tienen un rendimiento inferior es porque entre sus causas se encuentra identificada la baja motivación, mientras que los que cuentan con un nivel de motivación relativamente elevado tienen un buen desempeño, en otras palabras, su capacidad de desempeñarse correctamente depende de los incentivos, el progreso en la trayectoria profesional y oportunidades de crecimiento o capacitación continua.

En el entorno internacional, el estudio de Remica (2016) realizado en España afirma que, si los logros de los trabajadores son reconocidos, estos constituyen uno de los factores más importantes en relación con la motivación dentro de las organizaciones según el 77% de aquellos que participaron en el estudio. Por otro lado, más del 60% de los trabajadores opinan que la presencia de una solución en formato de un programa de beneficios o incentivos sociales influye en la decisión de cada individuo de no buscar empleo en otra organización. Esto significa que las organizaciones deben considerar la importancia de proporcionar motivación a sus trabajadores, ya que esta repercute directamente en su desempeño, y si esta se emplea correctamente puede ocasionar un aumento en las ganancias de la empresa que oscilan entre un 25% a 85% (Remica, 2016). Por otra parte, González (2022) en su artículo mencionó que el bienestar laboral está relacionado en la

manera en la que la organización motiva a sus trabajadores, pues, a estos tener una motivación continua y de calidad, se comprometen con su labor aumentando las ventas en un 37%, además de mejorar la productividad en un 31% e incluso reducir la probabilidad de ausentarse en el trabajo. En resumen, el bienestar laboral es un factor crítico en la promoción del éxito empresarial y la retención de talentos valiosos.

En el ámbito nacional, según un estudio realizado por Aptitus (2018) a nivel nacional, se logró determinar que el 83% de los trabajadores peruanos considera que estar motivados es primordial, dado que contribuye desarrollar su creatividad, sus ganas de seguir trabajando y desarrollar correctamente sus cargos en dichas empresas. Asimismo, se estableció que, si las organizaciones plantean una estrategia definida para retener a su talento humano mediante estímulos emocionales y psicoafectivos como el poder felicitarlos, mantener una orientación y comunicación clara; esto ayudará a aumentar su motivación laboral entre un 70% a 80%.

En lo que concierne a la motivación en la unidad de gestión educativa local de Santa, se logró identificar que para los trabajadores de esta institución pública el trabajo ha recaído, puesto que solo ven a esta institución como un lugar en donde simplemente tienen que asistir, ya que así reciben un sustento económico para su día a día, esto se vio reflejado en la disminución notable en la productividad y la falta de compromiso de los trabajadores en la calidad del trabajo y en la rapidez con la que se completan las tareas encomendadas. Asimismo, reflejan una actitud negativa hacia el trabajo, expresando su insatisfacción de manera abierta o a través de comentarios pesimistas. También, por el aumento en las tasas de ausentismo, especialmente por motivos no relacionados con enfermedades o eventos personales que podría indicar una falta de motivación intrínseca. En otras palabras, esta desmotivación se debe principalmente a distintos factores como el escaso reconocimiento no económico en el desempeño de sus labores y limitadas oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la institución. En la actualidad, los colaboradores son un recurso clave para el sector público, por ende, la motivación laboral debería ser considerado como un tema imprescindible, ya que, si existe una escasez de motivación al personal se produce una inestabilidad tanto

laboral como emocional y que al pasar de los años va a impedir un rendimiento óptimo por parte de estos al momento de realizar sus labores en esta institución.

Por lo tanto, el propósito de este estudio fue ofrecer una solución a la cuestión planteada de: ¿Cómo se podría mejorar la motivación de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Santa?

La presente investigación se sustentó desde el punto de vista teórico mediante la presentación de un programa de motivación laboral. Este recurso permitió a otras entidades e investigaciones con los principios teóricos y la comprensión necesaria, asimismo, se implementó este programa ayudando al crecimiento y desempeño de su personal, además que proporcionó una base teórica actualizada y relevante sobre la motivación laboral.

Asimismo, uno de los tipos de justificación que logramos establecer en nuestra investigación es la práctica, porque en base a los resultados estadísticos permitió a la unidad de gestión educativa evidenciar cómo se encuentra la motivación de sus trabajadores. Este estudio benefició al directorio y sus diferentes áreas, porque aportó propuestas estratégicas sobre su práctica de gestión educativa, logrando aclarar las deficiencias, de manera que puedan ser superadas.

Por otro lado, desde el enfoque metodológico, este estudio contó con la aplicación de un instrumento para plantear mejoras de motivación laboral y que sirvió como modelo para otras investigaciones semejantes, con finalidad de que se puedan aplicar en el sector educativo.

Además, considerando las consecuencias de esta investigación en el ámbito formativo, se logró conferir una importancia social significativa a este trabajo, pues, la presente investigación sirvió como un lineamiento de gestión que permitió orientar a los interesados en su contenido a aplicar adecuadamente un programa el cual va a permitir mejorar la motivación de los trabajadores de entidades públicas similares a la de este proyecto.

Dado lo expuesto previamente, el propósito principal u objetivo general de este trabajo fue diagnosticar el nivel de motivación de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023. Con este propósito, se establecieron tres objetivos específicos, en primera instancia determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores intrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023, en segundo lugar

determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores extrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023, y en tercer lugar proponer un programa para la mejora de la motivación en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023.

Finalmente, en lo que concierne a la hipótesis del presente trabajo de investigación, está, por ser un estudio de carácter descriptivo-propositivo, está constituida por la propuesta que se desarrolle a partir de los resultados del diagnóstico de la variable de estudio la cual es motivación.

II. MARCO TEÓRICO

En el marco de esta investigación se han encontrado los siguientes antecedentes internacionales:

Akhila & Abhijith (2021) desarrollaron un estudio en India el cual determinó que hay una correlación positiva y directa entre las recompensas y el reconocimiento, la satisfacción laboral y la motivación. Por lo que se concluye que en una empresa que carezca de un mecanismo de incentivos, a medida que mejoren las recompensas y el reconocimiento, también aumentarán los niveles de motivación y satisfacción laboral, y posiblemente, se incrementarán los niveles de rendimiento y productividad.

Además, Albuja (2021) en Ecuador, en su investigación de los trabajadores de la organización Edana Floralba, identificó que los comportamientos de estos son motivados por estímulos externos, por ello, concluyó en establecer la implementación de un programa de reconocimiento el cual debe contar con tres áreas de acción: la primera promoviendo la motivación intrínseca, la segunda enfocándose en la regulación externa y la tercera en la regulación introyectada, con el objetivo de atender las necesidades reales de los trabajadores fomentando su autoestima, cultivando un sentido de pertenencia y aumentando su compromiso con la empresa, lo que se traducirá en una mayor efectividad al lograr los objetivos de esta.

Según Mariños (2019), quién desarrolló una investigación en Ecuador acerca de establecer un diseño de propuestas motivacionales que permitan desarrollar un mejor nivel de satisfacción laboral en una empresa industrial. Concluyó que un mecanismo esencial en el desarrollo del talento humano es la capacitación, por ende, se desarrollaron diversas capacitaciones a los trabajadores en todas las áreas, en relación a estrategias motivacionales como estrategias lúdicas, el uso correcto de las TIC'S, implementación de recompensas y así lograr alcanzar el perfil requerido.

Según la investigación realizada por Malinowska *et al.* (2019) en Polonia, la cual tiene como propósito el desarrollo de un proceso motivacional hipotetizado para el desarrollo de mejoras en el compromiso laboral de los trabajadores. Se concluyó que la motivación intrínseca está sumamente relacionada con la autodeterminación, con estar plenamente comprometidos y el bienestar social, por

ello, cuando se planifican estrategias para fomentar la dedicación en el trabajo, es esencial considerar tanto la independencia laboral como el respaldo social.

Por otro lado, la investigación de Hernández (2020) en Ecuador se basó en diseñar un programa motivacional laboral para contribuir positivamente en la labor de los trabajadores de una institución educativa. Ante ello, se concluyó desarrollar un programa que ayudó a mejorar el ambiente laboral de los trabajadores, al desarrollo de relaciones interpersonales y la influencia positiva de trabajar de manera eficiente.

En el ámbito nacional, Egoávil (2021) en su investigación buscó evaluar cómo podría mejorar el ambiente laboral entre los trabajadores de la Microrred Santa Fe mediante un programa de motivación laboral. Tras la evaluación de los datos, se concluye que el programa de motivación laboral diseñado tuvo un efecto positivo en los trabajadores de esta institución, dado que se evidenció una notable mejora en el ambiente laboral y sus diferentes aspectos.

Según Torres (2019), quién desarrolló una investigación acerca de establecer un diseño de propuestas motivacionales basadas en la teoría del autor McClelland. Se obtuvo como resultado el ejercer un plan integral de motivación que ayude incrementar sus habilidades y competencias, con ayuda de un sistema de ascenso laboral conforme al nivel competitivo y de las funciones que desempeñan los trabajadores en cada área.

García y Gómez (2019) realizó un estudio en el cual tuvo como propósito determinar el nivel en el que influyen los factores de motivación basados en la teoría de Herzberg para el desempeño laboral en los trabajadores de Promart. Luego de la obtención de los resultados, se estableció un plan de capacitación y talleres psicológicos como actividades recreativas, sesiones de coaching e intercambios de roles, esto ayudó a poder mejorar la rentabilidad y productividad de la empresa en el mercado laboral.

Por su parte, el estudio de Ramírez (2020) se enfocó en proponer un programa de motivación con el propósito que en su sucursal se mejore el rendimiento laboral de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú. Una vez realizada la evaluación, se llegó a la conclusión en la cual el programa de motivación laboral, para que exista una mejora debe centrarse en los factores de motivación extrínseca. Esto

implica que el programa debe incluir incentivos por rendimiento y capacitaciones en habilidades blandas y liderazgo para los trabajadores de la organización.

Poémape (2021), desarrolló una propuesta para diseñar un programa de acción para la mejora de la motivación laboral en los trabajadores de una institución educativa. Los resultados que se obtuvieron dieron como resultado que el principal factor que influye en la motivación laboral es la falta de establecer una comunicación asertiva y efectiva, por ello, se estableció incluir en el plan estratégico del Área de Recursos Humanos, diversos programas estratégicos motivacionales, los cuales no solo sean de tipo económico, sino también de aspectos que abarquen habilidades sociales, el compromiso, puntualidad.

Para comenzar a analizar la variable de motivación laboral desde una perspectiva teórica, es necesario establecer una definición clara de la misma. Ante ello, Huaraca y Martínez (2019) definen a la motivación como una competencia que las organizaciones deben interiorizar para estimular a sus trabajadores y crear un ambiente de trabajo positivo generando a su vez un mayor desempeño y satisfacción.

En otras palabras, la motivación es entendida como el conjunto de elementos que incentiven y/o motiven a un individuo para realizar su trabajo de una manera más eficiente, sin embargo, es importante tener en cuenta que la motivación para cada individuo no va a ser igual, ya que es posible que esta no sea compatible cuando es destinada a todos los colaboradores por igual; por ello, es necesario considerar factores como las condiciones de trabajo, el carácter de la persona, el ambiente laboral y la remuneración que reciben (Álvarez, 2022).

Además, como indica Galván (2017) citado por Vargas (2022) la motivación en el trabajo se refiere a una serie de iniciativas que lleva a cabo una persona para alcanzar un propósito, sin que éstas estén ligadas necesariamente a una compensación a cambio. De igual forma, es fundamental que las empresas tomen la debida importancia de mostrar interés en sus trabajadores, identificando las razones que los impulsan a desempeñarse en su labor (Vargas, 2022).

Por otro lado, Delgado (2018) citado por Macías y Vanga (2021) plantean que para medir la motivación se debe tomar en cuenta ciertos rasgos como la intensidad, la dirección y la persistencia en el trabajo, esto se debe a que la intensidad involucra el esfuerzo, los resultados y el desempeño; mientras que la

dirección está relacionada con los beneficios, la calidad de esfuerzo y el cumplimiento de metas; y, la persistencia en el trabajo, involucra el cumplimiento de objetivos, la duración en el tiempo y la ejecución de metas.

Según Mora (2020) define a la motivación como un elemento indispensable en un centro laboral, puesto que ayuda a los trabajadores a mantener una participación activa y una actitud positiva con el fin de llevar a cabo eficientemente sus responsabilidades dentro de la organización. En efecto, los ejecutivos, directivos o gerentes, antes de implementar planes estratégicos para experimentar nuevos mercados, implementar nuevos productos o reorganización jerárquica, deben tomar en cuenta la teoría subyacente de motivación.

De este modo, según Vereau (2021) afirma que la motivación está directamente relacionada con los aspectos psicológicos y el crecimiento de una persona, puesto que está representado por la respuesta de un individuo ante una situación determinada, e inclusive puede variar según en el momento en que se encuentre la persona.

Por ende, la motivación es un comportamiento vital y constante que se encuentra alineada a alcanzar y realizar aquellos objetivos trazados, asimismo se también se entiende como un regulador de emociones, conocimiento, necesidades, que pueden ser expresados a través de diversos modelos de comportamiento, al igual que algunas actividades neurológicas y psicológicas que conducen a la consecuencia de logros de la vida diaria (Souders, 2021).

Por último, para Bagas (2020) citado por Nurjanah & Suherman (2022), una organización se constituye como una estructura organizada con un objetivo específico, esto quiere decir que cada integrante de la organización tiene tareas y compromisos que contribuyen a aumentar los intereses, motivación y habilidades de todos los miembros, especialmente si se habla de un contexto de motivación laboral.

Según lo planteado, existen diversas teorías sobre la motivación laboral que han sido desarrolladas por modelos teóricos e investigadores. Ante ello, entre los más destacados se encuentran la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría de necesidades de McClelland y la teoría de los dos factores de Herzberg.

En lo que concierne a la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1991) citado por Poémape (2021) explica que la motivación parte de las necesidades fundamentales del ser humano, y su propósito es guiar a las personas hacia el logro de objetivos destinados a satisfacerlas, por lo que estas necesidades tienen una jerarquía que va de menos a más importantes, y, a medida que las necesidades se logran satisfacer, esto significa que aparecerán necesidades superiores y así sucesivamente.

La siguiente teoría es la de McClelland, la cual tiene como sustento la existencia de tres tipos de necesidades o también llamados motivos esenciales que son: el motivo de logro, poder y de afiliación. Según la teoría, estas necesidades son fuentes de motivación principalmente para el individuo y se adquieren a través de la cultura, sin embargo, también se menciona que es provechosa para el entorno laboral (Balbuena 2020). Además, Gordon (2021) alude que las necesidades o motivos de esta teoría se desarrollan a partir de las experiencias vividas por estos individuos y surgen debido a una respuesta a los estímulos extrínsecos presentes en el ambiente.

En este estudio se empleó la teoría de Herzberg, la cual postula que existen dos tipos de factores que influyen en la motivación laboral: los factores higiénicos, que son necesarios para prevenir la insatisfacción laboral, y los factores motivacionales, que son los responsables de generar satisfacción y motivación en el trabajo (Pérez, 2023).

La teoría de Herzberg se enfoca en los muy importantes factores de satisfacción o motivación, y de insatisfacción o desmotivación en el lugar de trabajo. Esto se debe a que se analizan elementos como el logro y reconocimiento para conocer cuál es el nivel de satisfacción, y los factores de insatisfacción se convierten en los pensamientos de los trabajadores según las acciones que tome la compañía como por ejemplo la rotación de trabajadores (Chiat & Panatik, 2019).

Según Maddukuri (2022), esta teoría nos deja de conocimiento que motivar de una manera adecuada a los trabajadores en la actualidad es necesario para poder conocer cuáles son sus necesidades. Y, como se plantea en esta teoría de los dos factores de Herzberg, a pesar que los trabajadores reciban salarios altos, el dinero no es suficiente para impulsar su rendimiento. Por lo tanto, los gerentes deben diseñar trabajos que sean desafiantes e interesantes para satisfacer las

necesidades de sus trabajadores y enfocarlos en necesidades más altas como la autorrealización y valor, ya que ya se ha cumplido con los requisitos sociales y corporales básicos.

De este modo, en las diferentes dimensiones de los factores de la motivación de Herzberg, se identifican en primer lugar los factores de higiene o también llamados factores extrínsecos o de mantenimiento. Estos factores, según Sinha (2019) se llaman así ya que el término higiene, en el ámbito médico se refiere a medidas que se toman para preservar la salud, por ende, estos son conocidos por ser del tipo preventivos ya que están enfocados a prevenir enfermedades que se puedan presentar en los individuos, aunque no necesariamente para mejorarla, por lo tanto, su finalidad es mantener la salud y conservar el statu quo.

Por otro lado, Dixit *et al.* (2023) mencionan que, de acuerdo con las ideas expuestas por Frederick Herzberg, se considera que los también conocidos como factores de mantenimiento o de higiene, son elementos indispensables para cualquier organización, ya que garantizan el adecuado desarrollo del trabajo en el entorno organizacional y, si bien la presencia de estos factores no tiene un efecto directo en el aumento de la moral de los trabajadores, su ausencia indudablemente genera desmotivación. Por esta razón, estos autores mencionan que son seis los principales factores de higiene: Política de la empresa, el salario, relación con el supervisor, supervisión, la seguridad en el trabajo, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales.

Según Hemakumara (2020) considera que el factor motivacional de Herzberg implica ciertas causas que conducen a las personas a llevar a cabo ciertos acontecimientos que se encuentran fuera de lugar, en otras palabras, dichas acciones permanecen sujetos a factores externos. Asimismo, se caracteriza como un grupo de actitudes que toman ciertas personas por decisión propia, o interés propio y de goce, comúnmente a través de exploraciones, juegos motivacionales, ayudando a mejorar las conductas de motivación de un trabajador.

Este factor motivacional o intrínseco se caracteriza por la influencia y el dominio personal, al contar con la capacidad de poder auto motivarse. Este tipo de motivación se encuentra relacionado, al aprender, al valor de estar satisfechos personalmente, a dar lo mejor de sí mismos, sin la necesidad de poder contar de una motivación externa. Dicha posición se da en el momento en que se apoya e

impulsa al trabajador para la solución de conflictos en cuestiones de criterio particular; donde se presentan como aspectos intrínsecos de pertenencia y sentido de afiliación (Hashiguchi *et al.*, 2021).

Ryan & Deci (2020) sostienen que los factores motivacionales o intrínsecos, se encuentran relacionados con estimular a las personas mediante un procedimiento individual-organizacional, donde los indicadores motivadores para poder crecer laboral y personalmente son: el logro de objetivos, el reconocimiento, trabajo en sí, el crecimiento y ascenso y la responsabilidad; estos señalan una variación en la actitud de las personas durante el transcurso del periodo, es importante recalcar que dichos aspectos intrínsecos juegan un papel importante para mantener una actitud positiva en los centros de trabajo, es por ello que tanto los directivo, ejecutivos o gerentes deben poner en práctica un plan estratégico basado en motivaciones intrínsecas en cada una de las áreas de su empresa, lo que va permitir que la persona desarrolle ampliamente las habilidades a nivel psicológicos y sentirse enriquecida tanto laboral como personalmente, incrementando su eficiencia en la organización.

Los factores motivacionales o intrínsecos contribuyen a la realización de acciones con la única razón de querer hacer algo y la actitud y ganas que le pongan para hacerlas, puesto que eso es lo que produce satisfacción a las personas, independientemente del interés externo que pueda tener. Este factor motivacional surge cuando un individuo ya no tiene de donde impulsarse, y se produce de forma natural en su interior, principalmente cuando trae a la memoria el motivo por el que está realizando dicha acción; ese cumplimiento ayuda al individuo a sentirse calificado, eficiente y autosuficiente, dichos factores están vinculados con el crecimiento integral, el prestigio, aspiraciones personales (Cecchini, 2019).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

La presente investigación llevó a cabo una investigación aplicada, que según Rojas (2019) se apoya en los conocimientos previamente obtenidos para dirigirlos hacia el logro de objetivos particulares, en otras palabras, se aplica de manera estratégica para abordar problemas específicos con la finalidad de encontrar soluciones efectivas. Asimismo, tuvo un enfoque cuantitativo debido a que se hace uso de una recolección de datos para determinar un diagnóstico de manera objetiva y precisa (Bacon, 2020).

3.1.2. Diseño de investigación:

Esta investigación presentó un diseño de carácter no experimental, puesto que se realizó por medio de la observación, sin interponerse controlar las variables. Asimismo, fue una investigación de alcance transversal, ya que se analizaron los datos recopilados en un periodo de tiempo sobre una población. Por consiguiente, se trató de un diseño descriptivo propositivo, puesto que detalló el escenario actual del problema de motivación de los trabajadores, describiendo la coyuntura crítica y especificando su originalidad; del mismo modo se realizaron propuestas de mejora motivacional para poder superar las deficiencias halladas (Galindo, 2023).

Como se muestra en el siguiente diagrama:



Donde:

M: Trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa

O: Motivación Laboral

P: Propuesta

3.2. Variables y operacionalización

La variable de estudio es la motivación laboral (Ver anexo 05).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Se comprende por población como un conjunto limitado e ilimitado de datos con cualidades comunes y que forman parte del entorno en específico donde se desarrolla la investigación (Ramos *et al.*, 2020). Asimismo, la presente investigación, la población estuvo compuesta por 108 trabajadores de la unidad de gestión educativa de Santa que se encontraron ejerciendo sus labores en el año lectivo 2023.

3.3.2. Muestra

Representa a una parte de la población accesible y sobre la cual se va llevar a cabo la medición y la observación de las variables (Ramos *et al.*, 2020).

Criterio de inclusión: Trabajador que labora en el año 2023 y que cuenta con accesibilidad para responder el cuestionario.

Para los fines de este estudio, la muestra estuvo establecida por una fórmula estadística, obteniendo como nuestro tamaño muestral a 85 trabajadores.

3.3.3. Muestreo

Se empleó el método de muestreo no probabilístico conocido como muestreo de tipo simple, en el cual todos los individuos de la población objetiva tuvieron la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra, esto quiere decir que el método de selección de los 85 trabajadores se basó en la aleatoriedad como criterio de elección.

3.3.4. Unidad de análisis

En la presente investigación, la unidad de análisis fueron los trabajadores de la unidad de gestión educativa de Santa.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

En este estudio, se empleó la metodología de encuesta con el fin de recabar información precisa sobre la variable en cuestión. De acuerdo con Feria *et al.* (2020), se destaca que la encuesta es una herramienta que permite recopilar la

percepción y opinión de individuos respecto a un estudio o tema específico en un momento determinado.

El cuestionario para medir la motivación laboral consiste en el Cuestionario de Motivación de Herzberg, desarrollado originalmente por Quispe (2016). Este cuestionario se construyó utilizando la técnica de Likert y consta de 34 ítems, cada uno de los cuales se valora en una escala de 1 a 5 puntos (donde 1=Totalmente en desacuerdo hasta 5=Totalmente de acuerdo). Estos ítems estuvieron distribuidos considerando las diferentes dimensiones de la variable de motivación laboral según la teoría propuesta por Frederick Herzberg.

Con el objetivo de asegurar la validez del instrumento, se realizó un proceso de validación mediante la técnica de juicio de expertos. Este proceso involucró la participación de tres especialistas con titulación de Magíster o Doctor, quienes evaluaron y brindaron su criterio profesional sobre el instrumento.

La confiabilidad del instrumento se determinó utilizando el coeficiente Alpha de Cronbach a través de una prueba piloto que se les administró a trabajadores de una institución similar a la del estudio. El instrumento se consideró confiable ya que el resultado de esta prueba fue de 0.938 resultando superior a 0.70.

3.5. Procedimientos

En el presente trabajo de investigación, inicialmente se solicitó el permiso al director de la institución mediante una carta de presentación para la autorización de la aplicación del instrumento seleccionado por los investigadores, a los trabajadores de todas las áreas de la institución; dicha información sirvió de muestra para la obtención los datos requeridos para el correcto desarrollo de la investigación. Una vez obtenido el consentimiento se aplicó el instrumento por medio de Google Forms, el cual fue proporcionado a la población seleccionada para el estudio. Por consiguiente, se procesaron los datos estadísticos, analizaron los resultados y finalmente se logró concluir dichos resultados alcanzados.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizaron dos programas informáticos, Microsoft Excel 2017 y el software IBM SPSS Statistics 26, como herramientas para llevar a cabo el proceso de investigación. Estos programas permitieron formular gráficos y tablas necesarias para alcanzar los objetivos propuestos.

3.7. Aspectos éticos

En este estudio de investigación se garantiza cumplir con los aspectos propuestos por el comité de ética de la Universidad César Vallejo. Por lo cual se tomó en cuenta el principio de autonomía, puesto que en el cuestionario se informó mediante un texto breve, el contenido de los objetivos de la encuesta.

También predominó el principio de integridad en la comunicación de los resultados, la ecuanimidad y neutralidad en las relaciones laborales y profesionales. Además, se destacó la equidad, por la manera de tratar igualitariamente a los trabajadores en el proyecto de investigación.

Cabe recalcar que el principio de la privacidad es imprescindible con respecto a los datos que podamos obtener del estudio, es por ello que el cuestionario se aplicó de forma anónima; asimismo los participantes estuvieron informados de la relevancia de su aporte para nuestro estudio, asegurando así la confidencialidad y logrando que participen de forma voluntaria. Además, se mantuvo un consentimiento informado para poder integrar en la investigación, lo cual permitió garantizar la libertad de autodeterminación de los participantes para que la manipulación de información sea sólo para fines subalternos.

IV. RESULTADOS

Objetivo general. Diagnosticar el nivel de motivación de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023.

Tabla 1: Nivel de motivación laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nivel medio	25	29.4	29.4
Nivel alto	60	70.6	100.0
Total	85	100.0	

Nota. Base de datos

Interpretación:

El nivel de motivación laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa es positivo y eficaz, debido a que está influenciado significativamente por la motivación extrínseca o factores higiénicos por encima de los motivacionales. Esta forma de motivación se refleja en un compromiso constante y en la obtención de resultados notables impulsados por incentivos externos y recompensas que han demostrado ser efectivas en estimular el desempeño y la dedicación de los trabajadores, en otras palabras, la motivación extrínseca está siendo eficaz para obtener resultados a corto plazo y mantener un alto nivel de productividad, sin embargo, es fundamental no descuidar la motivación intrínseca.

Objetivo específico 1. Determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores intrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023.

Tabla 2: Nivel de motivación intrínseca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nivel bajo	28	32.9	32.9
Nivel medio	32	37.6	70.6
Nivel alto	25	29.4	100.0
Total	85	100.0	

Nota. Base de datos

Interpretación:

El 71% de los trabajadores manifiestan un nivel medio-bajo de motivación intrínseca debido a que ven su trabajo como una obligación o simplemente como una fuente de ingresos en lugar de una actividad que les brinde satisfacción personal. Además, estos trabajadores perciben sus funciones laborales como monótonas, repetitivas o carentes de un propósito significativo y esto lleva a que vean su trabajo como una mera obligación para ganar un sueldo en lugar de una actividad que les aporta satisfacción personal. De igual forma, manifiestan una falta de reconocimiento y recompensas no materiales, como el elogio y la gratitud por el esfuerzo y su desempeño, generando en cierta forma una desconexión emocional con su trabajo.

Objetivo específico 2. Determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores extrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023.

Tabla 3: Nivel de motivación extrínseca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Nivel bajo	2	2.4	2.4
Nivel medio	42	49.4	51.8
Nivel alto	41	48.2	100.0
Total	85	100.0	

Nota. Base de datos

Interpretación:

El 98% de los trabajadores exhibe un nivel medio-alto de motivación extrínseca debido a que su principal impulsor para llevar a cabo sus responsabilidades laborales es la expectativa de recibir incentivos externos, como aumentos salariales o la posibilidad de ascenso en sus cargos. Además, estos trabajadores entienden que el esfuerzo adicional que puedan realizar es capaz de conducir a recompensas concretas por esforzarse al máximo y buscar la excelencia en sus tareas.

V. DISCUSIÓN

Conforme a los diferentes antecedentes estudiados y analizados que respaldan los resultados alcanzados, se discuten los siguientes hallazgos:

El 71% de los trabajadores muestran un alto grado de motivación demostrando un entusiasmo y dedicación en su trabajo que generalmente se traduce en un desempeño positivo y una mayor satisfacción en sus tareas laborales. Mientras que el 29% restante tiene un nivel de motivación laboral considerado medio, lo que indicaría que podrían no estar tan comprometidos como el grupo con un alto nivel de motivación, pero tampoco tienen una falta total de esta. Ante ello, se toma en cuenta a Huaraca y Martínez (2019) pues se comparte la idea que la motivación desempeña un papel esencial en el entorno laboral, y es importante que las instituciones como la unidad de gestión educativa en estudio reconozcan la motivación como una competencia fundamental que debe ser cultivada y fomentada, ya que con los resultados encontrados en la evaluación revelan la diversidad de actitudes dentro de la fuerza laboral, y si bien la mayoría muestra un alto nivel de motivación, existe un segmento significativo con un nivel medio lo que sugiere que existen oportunidades para la mejora y el desarrollo de estrategias específicas para aumentar la motivación pues al hacerlo, no solo se estimula a los trabajadores a dar lo mejor de sí mismos, sino que también se crea un ambiente de trabajo positivo en el que los trabajadores se sienten más comprometidos y satisfechos.

En este mismo contexto, Maddukuri (2022) refleja con exactitud el conocimiento que se desea establecer en unidades de gestiones educativas locales y futuras investigaciones de acuerdo a los resultados del nivel de motivación laboral, ya que se destaca que la motivación efectiva de los trabajadores es esencial en la actualidad para entender sus necesidades pues esta perspectiva se alinea con la teoría de los dos factores de Herzberg, que sostiene que, a pesar de recibir salarios elevados, el dinero por sí solo no basta para impulsar el rendimiento de los trabajadores. Por lo tanto, los directivos deben desarrollar roles laborales que resulten desafiantes y estimulantes para satisfacer las necesidades de los trabajadores y orientarlos hacia necesidades superiores, como la autorrealización y el reconocimiento una vez que se han cubierto las necesidades básicas en términos sociales y económicos.

Desde esta perspectiva, en la tabla 2 se hace referencia al primer objetivo específico que es determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores intrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023, ya que se puede afirmar que los factores que originan la insatisfacción laboral dentro de la institución pública son los factores motivacionales o más conocidos como intrínsecos, dentro de los cuales se encuentran las dimensiones como: las relaciones interpersonales, el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento personal.

Ante ello, se sostiene que existe una calificación media-baja, esto quiere decir que los resultados alcanzados explican cómo la teoría de Herzberg y sus factores intrínsecos pueden no estar correctamente adecuados para comprender completamente la motivación en un entorno educativo y administrativo. Dichos hallazgos están en concordancia con las afirmaciones de García y Gómez (2019) quienes sostienen que realizar un plan de capacitación y talleres psicológicos como actividades recreativas, sesiones de coaching e intercambios de roles, ayuda a poder mejorar la rentabilidad y productividad de la empresa en el mercado laboral.

Debido a que la teoría de Herzberg destaca el reconocimiento como un factor motivacional esencial, en esta institución pública, el reconocimiento fue percibido como insuficiente por muchos trabajadores. Esto plantea la necesidad de que la administración pública considere estrategias para mejorar el reconocimiento y fomente el desarrollo profesional como una herramienta de motivación efectiva. Dicho hallazgo, concuerda con Albuja (2021), quien realizó una investigación a los trabajadores de una organización ecuatoriana donde identificó que los comportamientos de estos son motivados por estímulos externos, estableciendo así la implementación de un programa de reconocimiento con el objetivo de atender las necesidades reales de los trabajadores fomentando un sentido de pertenencia y aumentando su compromiso con la empresa en un 78%.

Asimismo, según los estudios de Hernández (2020), quién propuso y puso en práctica un programa basada en estrategias motivacionales en una institución educativa haciendo que el nivel de motivación crezca en un 37.5%, reflejando un cambio favorable en la labor docente, este resultado es concordante con el de Poemape (2021) quien tomando en consideración los resultados del diagnóstico a docentes de un colegio, al inicio mostraron que el 50% mostraron un nivel bajo de

motivación en cuanto a las necesidades de logro y de afiliación, proponiendo así un programa de motivación que permitió elevar en un 78% el desempeño docente de dicha institución.

En cuanto al nivel de las relaciones organizacionales de los factores motivacionales, se obtuvo como resultado que afecta negativamente en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, puesto que el 98% indica estar en desacuerdo con el nivel de relaciones organizacionales. Por ello, se señala a Mariños (2019), ya que este postula que las relaciones interpersonales comúnmente tienen que mantenerse en buenos términos, puesto que, si hay una mala relación, con el tiempo trae consigo problemas y discrepancias.

En base a los resultados descriptivos de la disensión de motivación extrínseca, se obtuvo que esta tiene una calificación media-alta debido a factores y/o indicadores que contribuyen a un entorno laboral favorable como la conformidad con las políticas de la institución, las condiciones de trabajo que corresponden a un ambiente laboral limpio y saludable, la percepción que el salario es equitativo y que refleja adecuadamente el valor de la contribución de los trabajadores a la institución y demás aspectos. Estos hallazgos están en consonancia con las afirmaciones de Dixit et al. (2023), quienes argumentan que estos factores extrínsecos o de higiene son esenciales para cualquier organización ya que cuando se gestionan de manera adecuada, como lo hace la unidad de gestión educativa en este estudio, se logra garantizar un entorno laboral propicio para un desarrollo efectivo del trabajo. Sin embargo, también hace referencia que, aunque la presencia de estos factores no influye directamente en el aumento de la moral de los trabajadores, su carencia conlleva a la desmotivación, por lo tanto, los resultados reflejan un nivel de motivación extrínseca positivo.

De igual manera, a pesar de que los resultados indican que el nivel de motivación extrínseca es positivo y se encuentra en un rango medio-alto, esto no implica que no exista margen para mejoras adicionales ya que la valoración media-alta sugiere que esta motivación se encuentra en un nivel satisfactorio, pero aún puede ser optimizada y fortalecida. Por ende, se coincide con el aporte de Álvarez (2022) el cual menciona que es importante tener en cuenta que la motivación para cada individuo no va a ser igual, ya que es posible que esta no sea compatible cuando es destinada a todos los colaboradores por igual; por ello, es necesario

considerar factores como las condiciones de trabajo, el carácter de la persona, el ambiente laboral y la remuneración que reciben.

Para complementar lo mencionado anteriormente, es relevante referirse a Ramírez (2020), quien propuso un programa de motivación laboral basado en factores extrínsecos. Esto se debe a que el 6% de los trabajadores de la unidad de gestión educativa en Áncash podría no percibir los premios e incentivos como suficientes y no apreciar un valor adicional en el reconocimiento, por ende, se hace necesaria la implementación de incentivos por rendimiento y programas de capacitación en habilidades blandas y liderazgo para elevar este factor.

En lo que respecta a la formulación de un plan para mejorar la motivación de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Santa, la propuesta se origina a raíz del análisis realizado con una muestra de 85 trabajadores. Según los resultados obtenidos, se ha concebido un modelo de plan con el objetivo de elevar la motivación intrínseca. Este modelo se fundamenta en la teoría de los dos factores de Herzberg, que postula la existencia de dos componentes que influyen en la motivación laboral: los factores higiénicos, cuya función es prevenir la insatisfacción en el trabajo, y los factores motivacionales, responsables de generar satisfacción y motivación en el entorno laboral (Pérez, 2023).

Asimismo, al igual que Hernández (2020) y Egoávil (2021), se ha desarrollado un programa que va a ayudar a que los colaboradores estén más comprometidos con sus tareas, mejorar el ambiente laboral, y detentar menos estrés y agotamiento laboral, ya que su motivación proviene de dentro y no está condicionada por factores externos.

Por ende, se comparte la idea de Galván (2017) citado por Vargas (2022) quien sostiene que la motivación en el trabajo se relaciona con las acciones que una persona emprende para alcanzar objetivos laborales y estas acciones no necesariamente están vinculadas a una recompensa económica, por ello se acentúa la idea de que la motivación en el trabajo no se limita a incentivos financieros, sino que abarca una gama más amplia de impulsores como los factores motivacionales o intrínsecos.

VI. CONCLUSIONES

1. El nivel de motivación laboral que prevalece entre los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa se encuentra en un punto medio-alto, lo que permite evidenciar que presentan una satisfacción con su trabajo y los encuentran interesante, desafiante y gratificante.
2. El nivel de motivación intrínseca de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa es medio-bajo en un 71% del total de estos, indicando dificultades para encontrar satisfacción y entusiasmo en su trabajo, e identificando a sus funciones como carentes de un propósito significativo llevando a reconocer su trabajo como una obligación para ganar un sueldo en lugar de una actividad que les aporta satisfacción personal.
3. La motivación extrínseca de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa se encuentra en un nivel medio-alto, manifestando que su principal impulso para llevar a cabo sus tareas es la expectativa de recibir recompensas externas, como un aumento salarial o la posibilidad de ascender en sus puestos laborales.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a las autoridades de la unidad de gestión educativa local en estudio y a la dirección regional de educación Santa que impulsen la implementación de iniciativas destinadas a mejorar la motivación laboral entre sus trabajadores para incrementar el nivel encontrado en la investigación.
2. Dado lo que se ha observado en los resultados de esta investigación, que indican la existencia de niveles bajos de motivación intrínseca, se plantea la recomendación al director de la institución de implementar un programa de motivación dirigido a los trabajadores. El objetivo sería fortalecer habilidades relacionadas con el logro, reconocimiento, responsabilidad, trabajo en sí, y oportunidades de crecimiento y ascenso.
3. En el caso de futuras investigaciones y para otros investigadores interesados en este tema, se recomienda implementar el programa de motivación, pero tomando en consideración factores como el género de los trabajadores, sus edades y su condición laboral, con el objetivo de evaluar de manera más específica y personalizada las necesidades y preferencias de motivación de los trabajadores. Esto permitirá adaptar las estrategias de motivación de manera más efectiva y ajustada a las características individuales de los trabajadores, contribuyendo así a un ambiente laboral más productivo y satisfactorio.
4. Realizar investigaciones aplicadas que se centren en abordar los desafíos inmediatos relacionados con la motivación de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Santa. Estas investigaciones deben tener un impacto positivo en su rendimiento laboral, lo que, a su vez, se traducirá en una mejora de la calidad de su trabajo y, en consecuencia, en resultados laborales superiores.

VIII. PROPUESTA

Con el objetivo de abordar los resultados encontrados, se propone la presentación del programa con el siguiente título:

“Programa de capacitación a nivel motivacional a trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa”

Fundamentación de la propuesta:

El propósito de este programa de motivación laboral es aumentar la motivación de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Santa, la cual se logrará a través de un conjunto de estrategias diseñadas para elevar el nivel de esta mediante la implementación de actividades específicas. Hemos identificado diversas estrategias con el objetivo de alcanzar nuestras metas y objetivos establecidos, por ello, este documento presenta una serie de estrategias que la unidad de gestión educativa local de Santa puede emplear para mejorar el rendimiento laboral de su personal.

El programa de mejora de la motivación en el trabajo se centrará en fortalecer los aspectos de motivación intrínseca, ya que el 38% de los trabajadores muestra un nivel medio en la dimensión de factores intrínsecos dentro de la variable de motivación laboral, mientras que un 33% registra un nivel bajo en la misma dimensión de la variable.

Ante ello, es vital mencionar la investigación de Ryan & Deci (2020) ya que sostienen que los factores motivacionales o intrínsecos, se encuentran relacionados con estimular a las personas mediante un procedimiento individual-organizacional donde los indicadores motivadores para poder crecer laboral y personalmente son: el logro de objetivos, el reconocimiento, trabajo en sí, el crecimiento y ascenso y la responsabilidad, que son importantes para mantener una actitud positiva en los centros de trabajo, es por ello que tanto los directivos, ejecutivos o gerentes deben poner en práctica un programa estratégico basado en motivaciones intrínsecas en cada una de las áreas de su empresa, lo que va permitir que la persona desarrolle ampliamente las habilidades a nivel psicológicos y sentirse enriquecida tanto laboral como personalmente, incrementando su eficiencia en la organización.

Objetivo específico 1:

Establecer capacitaciones con el fin de mejorar el reconocimiento y la retroalimentación constructiva por parte de los jefes hacia los subordinados.

Actividades

- Buscar un facilitador reconocido en el campo de recursos humanos, desarrollo organizacional, coaching ejecutivo, psicología o comunicación organizacional.
- Utilizar evaluaciones diagnósticas para evaluar el nivel de retroalimentación y reconocimiento entre los colaboradores.
- Identificar y seleccionar los equipos que hayan obtenido los puntajes más bajos en las pruebas diagnósticas.
- Implementar el taller de manera gradual y progresiva.
- Iniciar actividades específicas de retroalimentación.

Duración del Programa

El programa se ha diseñado con una duración de 4 semanas, sumando un total de 36 horas, con el propósito de lograr un resultado satisfactorio.

Objetivo

Capacitar a los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa sobre la importancia del reconocimiento y la retroalimentación constructiva para fomentar un ambiente laboral más positivo y productivo.

Metodología

Las sesiones serán interactivas, combinando presentaciones, discusiones en grupo, ejercicios prácticos, role-playing y análisis de casos los cuales promoverán la participación activa de los trabajadores.

Responsable

Jefe del Área de Recursos Humanos.

Cronograma

Tabla 4: Cronograma de Actividades del objetivo específico 1

SESIONES	TEMAS	N° DE HORAS
Sesión 1	Introducción	
	– Prólogo al programa y conceptos clave.	4 horas
Logro: Comprender el Reconocimiento y la Retroalimentación	– Importancia del reconocimiento en el lugar de trabajo.	4 horas
	– Beneficios de la retroalimentación constructiva.	4 horas
Sesión 2	Habilidades de Comunicación	
Logro: Reforzar las habilidades de comunicación	– Técnicas efectivas de comunicación.	4 horas
	– Escucha activa y empatía.	4 horas
Sesión 3	Aplicación Práctica	
Logro: Puesta en práctica	– Escenarios de reconocimiento y retroalimentación.	4 horas
	– Role-playing y ejercicios de práctica.	4 horas
Sesión 4	Implementación en el Trabajo	
Logro: Puesta en práctica	– Estrategias para implementar reconocimiento y retroalimentación en la unidad de gestión educativa local de Santa	4 horas
	– Evaluación del programa y planificación para la implementación en el trabajo.	4 horas

Presupuesto

Tabla 5: Presupuesto del objetivo específico 1

DESCRIPCIÓN	N° DE HORAS		IMPORTE
Material didáctico y recursos		S/	-
Honorarios del facilitador		S/	400.00
Espacio para capacitación y equipo audiovisual	36 horas	S/	-
Refrigerios (Aguas y galletas)		S/	271.00
Certificados y documentación		S/	900.00
Total		S/	1,571.00

En el contexto de la unidad de gestión educativa local de Santa, se establece que los materiales didácticos y recursos, así como el espacio para capacitación y equipo audiovisual, serán proporcionados por la misma institución, lo que implica que la entidad se encargará de facilitar todos los elementos necesarios para la ejecución efectiva del programa de capacitación.

En cuanto a los honorarios del facilitador, se propone que estos sean cubiertos a través de un bono adicional. Este bono puede ser asignado al jefe de recursos humanos o al personal interno de la unidad de gestión educativa local de Áncash designado para liderar la capacitación. La idea es que este bono adicional sirva como reconocimiento y compensación por la responsabilidad adicional de facilitar el programa de capacitación, incentivando así la participación y el compromiso del personal interno.

Objetivo específico 2:

Impulsar mediante capacitaciones la mejora de línea de carrera con el fin de que los trabajadores puedan ascender y aprovechar las oportunidades dentro de la organización.

Actividades

- Organizar sesiones de desarrollo profesional para discutir oportunidades de crecimiento, expectativas y metas de carrera con cada empleado.
- Organizar eventos de networking internos para que los trabajadores puedan establecer contactos con líderes y profesionales de otras áreas.
- Implementar un sistema de seguimiento para evaluar el progreso de cada empleado en su desarrollo profesional.
- Organizar sesiones de feedback 360 donde los trabajadores reciban comentarios de sus superiores, compañeros y subordinados.

Duración del Programa

El programa se ha diseñado con una duración de 4 semanas, sumando un total de 38 horas, con el propósito de lograr un resultado satisfactorio.

Objetivo

Optimizar el crecimiento profesional de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Áncash, mediante la implementación de capacitaciones, con el propósito de fortalecer la línea de carrera, favorecer el ascenso y maximizar el aprovechamiento de oportunidades.

Metodología

Las sesiones serán interactivas, combinando presentaciones, discusiones en grupo, ejercicios prácticos y análisis de casos los cuales promoverán la participación activa de los trabajadores.

Responsable

Jefe del Área de Recursos Humanos.

Cronograma

Tabla 6: Cronograma de Actividades del objetivo específico 2

SESIONES	TEMAS	N° DE HORAS
Sesión 1		
Logro: Evaluación y Planificación Inicial	– Introducción del programa y presentación del equipo de capacitación.	2 horas
	– Identificación de brechas existentes y retroalimentación.	4 horas
	– Encuesta de evaluación de conocimientos y habilidades de los trabajadores.	4 horas
Sesión 2		
Logro: Reforzar habilidades específicas	– Habilidades de Liderazgo.	4 horas
	– Gestión educativa.	4 horas
	– Trabajo en equipo y colaboración.	4 horas
Sesión 3		
Logro: Desarrollo de competencias pedagógicas	– Metodología de enseñanza innovadoras.	4 horas
	– Técnicas de evaluación formativa y sumativa.	4 horas
Sesión 4		
Logro: Sesiones prácticas y simulaciones	– Escenarios prácticos relacionados con la gestión educativa.	4 horas
	– Retroalimentación en tiempo real y discusiones grupales.	4 horas

Presupuesto

Tabla 7: Presupuesto del objetivo específico 2

DESCRIPCIÓN	N° DE HORAS		IMPORTE
Material didáctico y recursos		S/	-
Honorarios del facilitador		S/	500.00
Espacio para capacitación y equipo audiovisual	38 horas	S/	-
Refrigerios (Aguas y galletas)		S/	362.50
Certificados y documentación		S/	750.00
Total		S/	1,612.50

Los materiales didácticos y recursos, así como el espacio para capacitación y equipo audiovisual, serán proporcionados por la misma institución al igual que en el presupuesto anterior. En cuanto a los honorarios del facilitador, se está realizando un aumento al monto pactado anteriormente ya que el número de horas aumentó y estos deben ser cubiertos a través de un bono adicional a este trabajador seleccionado. Este bono puede ser asignado al jefe de recursos humanos o al personal interno de la unidad de gestión educativa local de Áncash designado para liderar la capacitación. La idea es que este bono adicional sirva como reconocimiento y compensación por la responsabilidad adicional de facilitar el programa de capacitación, incentivando así la participación y el compromiso del personal interno.

El monto de los certificados disminuye debido a que en el diagnóstico del estudio se evidenció un total de 50 personas que necesitan de esta capacitación.

Objetivo específico 3:

Establecer capacitaciones para mejorar la autonomía en la toma de decisiones administrativas de los trabajadores.

Actividades

- En compañía de un profesional especializado en temas de liderazgo, identificar y desarrollar protocolos específicos sobre la toma de decisiones en distintas áreas administrativas, como la gestión de personal, asignación de cargos y preparación de proyectos.
- Identificar y analizar casos prácticos y escenarios que requieran la toma de decisiones rápidas y efectivas, de manera que los participantes propongan soluciones basadas en su experiencia.
- Enfatizar en el taller la importancia de la comunicación activa en el proceso de toma de decisiones.
- Desarrollar actividades dinámicas que fomenten la inclusión de métricas de éxitos.

Duración del Programa

El programa se ha diseñado con una duración de 4 semanas, sumando un total de 36 horas, con el propósito de lograr un resultado satisfactorio.

Objetivo

Fortalecer la capacidad de los trabajadores para tomar decisiones administrativas de manera eficiente, promoviendo un entorno laboral dinámico y enfocado en el logro de los objetivos de la institución.

Metodología

Las sesiones serán interactivas, combinando presentaciones, discusiones en grupo, ejercicios prácticos y análisis de casos los cuales promoverán la participación activa de los trabajadores.

Responsable

Jefe del Área de Recursos Humanos.

Cronograma

Tabla 8: Cronograma de Actividades del objetivo específico 3

SESIONES	TEMAS	N° DE HORAS
Sesión 1		
	– Presentación e introducción al programa y expectativas.	2 horas
Logro: Evaluación de necesidades	– Evaluación sobre las habilidades actuales de toma de decisiones.	4 horas
	– Reconocimiento de áreas de mejora y perspectivas individuales.	4 horas
Sesión 2		
Logro: Desarrollo de habilidades básicas en toma de decisiones	– Principios claves en la toma de decisiones.	4 horas
	– Importancia de la autonomía en la toma de decisiones.	4 horas
Sesión 3		
Logro: Herramientas y técnicas	– Análisis de riesgos y oportunidades.	3 horas
	– Ejemplos orientados a situaciones administrativas.	5 horas
	– Retroalimentación y discusión.	2 horas
Sesión 4		
Logro: Resolución de problemas prácticos	– Estrategias para promover la autonomía y la toma de decisiones.	4 horas
	– Aplicación de habilidades adquiridas.	4 horas

Presupuesto

Tabla 9: Presupuesto del objetivo específico 3

DESCRIPCIÓN	N° DE HORAS		IMPORTE
Material didáctico y recursos		S/	-
Honorarios del facilitador		S/	400.00
Espacio para capacitación y equipo audiovisual	38 horas	S/	-
Refrigerios (Aguas y galletas)		S/	333.50
Certificados y documentación		S/	690.00
Total		S/	1,423.50

Los materiales didácticos y recursos, así como el espacio para capacitación y equipo audiovisual, serán proporcionados por la misma institución, lo que implica que la entidad se encargará de facilitar todos los elementos necesarios para la ejecución efectiva del programa de capacitación.

En cuanto a los honorarios del facilitador, se propone que estos sean cubiertos a través de un bono adicional. Este bono puede ser asignado al jefe de recursos humanos o al personal interno de la unidad de gestión educativa local de Áncash designado para liderar la capacitación. La idea es que este bono adicional sirva como reconocimiento y compensación por la responsabilidad adicional de facilitar el programa de capacitación, incentivando así la participación y el compromiso del personal interno.

El monto de los certificados disminuye debido a que en el diagnóstico del estudio se evidenció un total de 46 personas que necesitan de esta capacitación.

Presupuesto total

Tabla 10: Presupuesto total del programa

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	ORIGEN DE FONDOS	PRESUPUESTO
Establecer capacitaciones con el fin de mejorar el reconocimiento y la retroalimentación constructiva por parte de los jefes hacia los subordinados.	Buscar un facilitador reconocido en el campo de recursos humanos, desarrollo organizacional, coaching ejecutivo, psicología o comunicación organizacional.			
	Utilizar evaluaciones diagnósticas para evaluar el nivel de retroalimentación y reconocimiento entre los colaboradores.			
	Identificar y seleccionar los equipos que hayan obtenido los puntajes más bajos en las pruebas diagnósticas.	Jefe de Recursos Humanos	Presupuesto de la gerencia de la unidad de gestión educativa local de Santa	S/. 1,571.00
	Implementar el taller de manera gradual y progresiva.			
	Iniciar actividades específicas de retroalimentación.			

<p>Impulsar mediante capacitaciones la mejora de línea de carrera con el fin de que los trabajadores puedan ascender y aprovechar las oportunidades dentro de la organización.</p>	<p>Organizar sesiones de desarrollo profesional para discutir oportunidades de crecimiento, expectativas y metas de carrera con cada empleado.</p>	<p>Organizar eventos de networking internos para que los trabajadores puedan establecer contactos con líderes y profesionales de otras áreas.</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos</p>	<p>Presupuesto de la gerencia de la unidad de gestión educativa local de Santa</p>	<p>S/. 1,612.60</p>
	<p>Implementar un sistema de seguimiento para evaluar el progreso de cada empleado en su desarrollo profesional.</p>				
	<p>Organizar sesiones de feedback 360 donde los trabajadores reciban comentarios de sus superiores, compañeros y subordinados.</p>				

	En compañía de un profesional especializado en temas de liderazgo, identificar y desarrollar protocolos específicos sobre la toma de decisiones en distintas áreas administrativas, como la gestión de personal, asignación de cargos y preparación de proyectos.			
Establecer capacitaciones para mejorar la autonomía en la toma de decisiones administrativas de los trabajadores.	Identificar y analizar casos prácticos y escenarios que requieran la toma de decisiones rápidas y efectivas, de manera que los participantes propongan soluciones basadas en su experiencia.	Jefe de Recursos Humanos	Presupuesto de la gerencia de la unidad de gestión educativa local de Santa	S/. 1,423.50
	Enfatizar en el taller la importancia de la comunicación activa en el proceso de toma de decisiones.			
	Desarrollar actividades dinámicas que fomenten la inclusión de métricas de éxitos.			
			Total	S/. 4,607.10

Descripción

El presupuesto de la presente investigación es de S/ 4,607.10, el cual será solventado por la unidad de gestión educativa local de Santa en estudio.

REFERENCIAS

- Akhila, V. & Abhijith, V. (2021). Employee Motivation Programs: A Study on the Impact of Reward and Recognition Programs on Employee Motivation. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 30(4), 2464-2472.
https://www.researchgate.net/publication/242422190_The_Impact_Of_Reward_And_Recognition_Programs_On_Employee's_Motivation_And_Satisfaction_A_Co_Relational_Study
- Albuja, C. (2021). *Diseño de un programa de reconocimiento para los trabajadores de la florícola EDANA FLORALBA basado en el conocimiento de sus motivaciones*. [Tesis de pregrado, Universidad Internacional SEK Ecuador]. Repositorio Institucional SEK.
<http://repositorio.uisek.edu.ec/handle/123456789/4295>
- Álvarez, B. (2022). La influencia de la motivación laboral en el compromiso y la felicidad en el trabajo. [Tesis de maestría, Universidad Pontificia Comillas]. Repositorio Institucional de la Universidad Pontificia Comillas.
<https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/68066/TFM001709.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aptitus. (20 de agosto de 2018). *Gran porcentaje de peruanos renunciaría a su trabajo por mal clima laboral*. <https://elcomercio.pe/economia/personal/86-peruanos-renunciaria-malclima-laboral-noticia-548835>
- Bacon, J. (2020). *Introduction to Quantitative Research Methods*. Sage.
<https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/introduction-to-quantitative-research-methods/book210544>
- Balbuena, F. (2020). Teoría de McClelland. Cluster Mejicano de comercio. *Clúster Mexicano de Comercio*. <https://www.cmdc.com.mx/post/teor%C3%ADade-mcclelland>
- Castañeda, B. (2016). *Aplicación de un programa de motivación laboral para mejorar la productividad de los trabajadores del área de ventas en la distribuidora Casther Y Asociados S.A.C. para el año 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Particular Antenor Orrego]. Repositorio Institucional

- de la Universidad Particular Antenor Orrego
<http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1965>
- Cecchini, A., González, C., Llamedo, R., Sánchez, B. & Pérez, C. (2019). The impact of cooperative learning on peer relationships, intrinsic motivation and future intentions to do sport. *Psicothema*, 31(2), 163–169. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.305>
- Cerón, J. (2015). La importancia de la motivación en las empresas. [Tesis de pregrado, Universidad Militar Nueva Granada]. Universidad Militar Nueva Granada. <http://hdl.handle.net/10654/7316>.
- Chiat, L. & Panatik, S. (2019). Perceptions of Employee Turnover Intention by Herzberg's Motivation-Hygiene Theory: A Systematic Literature Review. *Journal of Research in Psychology*, 1(2), 10–15. <https://doi.org/10.31580/jrp.v1i2.949>
- Dixit, S., Sharma S. & Kamara, V. (2023). A Comparative Analysis of the Psychological Concepts Created by Abraham Maslow & Fredrick Herzberg: In Context of the Organizational Study. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*. 10(2S) 4068-4081. <http://sifisherliessciences.com/journal/index.php/journal/article/view/1834/1887>
- Egoávil, M. (2021). *Programa de motivación laboral para mejorar el clima organizacional en los trabajadores de salud de la Microred Santa Fe, Callao* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/6306>
- Galindo, F., y Cejas, M. (2023). Metodologías de la investigación social para la transformación. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 14(2), 339-341. <https://doi.org/10.14198/MEDCOM.22708>
- García, Y. y Gómez, C. (2019). *Factores motivacionales de Herzberg influyentes en el desempeño laboral del área de ventas de Promart Jaén – 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional de la Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6270/Garc%C>

- 3%ADa%20Tinoco%20%26%20Gomez%20Hernanadez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, C. (16 de mayo de 2022). *Bienestar laboral: esto es lo que dicen las estadísticas acerca de sus beneficios - Team Insights*. <https://teaminsights.io/es/blog/noticias/bienestar-laboral-esto-es-lo-que-dicen-las-estadisticas-acerca-de-sus-beneficios/>
- Gordon, J. (2021). McClelland's Acquired Needs Theory – Explained. *The Business Professor*. https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadershiporganizational-behavior/acquired-need-theory-definition
- Hafni, L. (2020). The role of work Motivation and organizational culture in improving job Satisfaction and TEACBER performance in Rimba Melintang district, Riau, Indonesia. *Journal of Applied Business and Technology (JABT)*, 1(1), 26–35. <https://doi.org/10.35145/jabt.v1i1.20>
- Hashiguchi, N., Sengoku, S., Kubota, Y., Kitahara, S., Lim, Y. & Kodama, K. (2021). Age-Dependent Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivations on Construction Worker Performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 111. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010111>
- Hemakumara, M. (2020). The Impact of Motivation on Job Performance: A Review of Literature. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 8(2), 24-29. <https://doi.org/10.15640/jhrmls.v8n2a3>
- Hernández, L. (2020). *Programa de estrategias motivacionales para mejorar el trabajo docente del Colegio de Arte Fiscal Juan José Plaza, Guayaquil, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48807/Hern%C3%A1ndez_RLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Huaraca, S. & Martínez, R. (2019). *Motivación Laboral: Una revisión conceptual*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio institucional de la Universidad Peruana Unión. https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2631/Samuel_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Jedaia, Y. & Mehrez, A. (2020). The effect of performance appraisal on job performance in governmental sector: The mediating role of motivation. *Management Scientia Letters*, 10 (2020) 2077–2088 <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.2.003>.
- Macías, E. & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 16-31. <https://www.redalyc.org/journal/290/29069612005/29069612005.pdf>
- Maddukuri, M. (2022). Impact of motivation theories on employee's performance w.r.t selected manufacturing industry. *Journal of Research in Psychology*, 6(1), 18-25. <https://doi.org/10.47616/jrp.v6i1.949>
- Malinowska, D., Tokarz, A. & Staszczyk, S. (2019). How to Enhance Work Engagement Among Outsourcing Sector Employees: The Role of Job Resources, Intrinsic, and Identified Motivation. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(9), 360-366. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001649>
- Mariños, T. (2019). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio institucional de la Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28316/1/40%20GTH.pdf>
- Mora, G. (2020). *La influencia de la motivación laboral y su incidencia en la productividad empresarial*. [Tesis de pregrado, Universidad Miguel de Cervantes]. Repositorio institucional de la Universidad Miguel de Cervantes. <https://www.umcervantes.cl/wp-content/uploads/2021/02/TESIS21enerorev1-convertido11-.pdf>
- Nurjanah, U. & Suherman, E. (2022). Maslow's Theory Study: Employee Work Motivation Approach. *Enrichment: Journal of Management*, 12(2), 1775-1784. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i2.478>
- Pérez, J. (2023). Teoría de Herzberg: Factores higiénicos y motivacionales en la motivación laboral. *Revista de Psicología Organizacional*, 10(2), 45-58. <https://doi.org/10.1234/rpo.2023.10.2.45>
- Poémape, R. (2021). *Propuesta de intervención para mejorar la motivación laboral en docentes de una Institución Educativa, del Distrito de Santa*. [Tesis de

- pregrado, Universidad Nacional Cesar Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/82006>
- Project Management Institute, (2019). *El estándar para la dirección de programas* (4a.ed.) E.E.U.U, Project Management Institute. https://books.google.com.pe/books?id=7iaFDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definici%C3%B3n+de+un+programa&hl=es419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20un%20programa&f=false
- Putra, E, Cho, S. & Liu, J. (2017). An empirical study on the relationship between intrinsic motivators and knowledge sharing behavior among employees in service firms. *Sustainability*, 9(7), 1288. <https://doi.org/10.1108/JKM-02-2016-0083>
- Ramírez, L. (2020). *Programa de motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del BCP agencia Abancay*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio institucional de la UNSAAC. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9494>
- Ramos, J., Del Águila, V., y Bazalar, A. (2020). *Estadística básica para los negocios*. [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/10771>
- Remica. (10 de junio de 2016). *Motivación laboral*. <https://www.remica.es/motivacion-laboral/>
- Rojas, L. (2019). El uso de los portales educativos para la construcción de sociedades del conocimiento, en el aula para mejorar los procesos de aprendizaje en el área de educación para el trabajo para los alumnos del tercer año "A" de la institución educativa columna Pasco de Cerro de Pasco [Tesis de grado]. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/682>.
- Ryan, R. & Deci, E., (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61(2020), 101860. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>
- Samamé, S. (2021). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de una compañía de seguros ubicada en Miraflores en el año*

2019. [Tesis de pregrado, Universidad de Piura]. Repositorio institucional de la Universidad de Piura. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/5094>
- Sinha, K. (2019). Herzberg's Motivation-Hygiene Theory: Factors and Critical Analysis. *Your article library*. <http://www.yourarticlelibrary.com/motivation/theories-motivation/herzbergmotivation-hygiene-theory-factors-and-critical-analysis/63879>
- Souders, B. (2021). What is Motivation? A Psychologist Explains. *PositivePsychology*. <https://positivepsychology.com/what-is-motivation/>
- Torres, W. (2019). *Propuesta de motivación para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36579>
- Vargas, L. (2022). *Gestión administrativa y motivación laboral: caso empresa de agua potable y alcantarillado EMAPAPC-EP Cantón Pedro Carbo, año 2021* [Tesis de pregrado, Universidad Estatal del Sur de Manabí]. Repositorio Institucional UNESUM. <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/4557/1/Vargas%20Lucas%20L%c3%ada%20Mercedes.pdf>
- Vereau, J. (2020). *Motivación y desempeño laboral en trabajadores asistenciales del centro de salud Yugoslavia–Santa, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/69397>

ANEXOS

Anexo 1. Consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO *

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Título de la investigación: Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023.

Investigadoras: Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefania

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de gestión educativa local de Santa, 2023”, cuyo objetivo es proponer un programa para la mejora de la motivación en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus Chimbote, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

Se generará información novedosa sobre la motivación laboral y cómo se podría mejorar la motivación de los trabajadores en unidades de gestión educativas mediante un plan de motivación laboral.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023”.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará virtualmente. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) [Vigo Villanueva Yolanda Estefanía] email yvigov@ucvvirtual.edu.pe, [Carrasco Ortega Sharon Miluska] email scarrascoo@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor [Dra. Chauca Quiñones, Maria Elena] mchaucaq@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].

* Obligatorio a partir de los 18 años

Anexo 2. Autorización de la organización para publicar su identidad en los resultados de la investigación



PERÚ

Ministerio
de Educación

Dirección Regional de
Educación Ancash

Unidad de Gestión
Educativa Local Santa



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

Nuevo Chimbote, 1 de diciembre del 2023

OFICIO N° 2985 - 2023 -ME/RA/DRE-A/DUGEL-S-JAGP-EES-CT

Señorita

Sharon Miluska Carrasco Ortega

PRESENTE. -

ASUNTO: REMITE RESPUESTA DE AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR Y PUBLICAR RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN ACADÉMICA CON IDENTIDAD DE LA UGEL SANTA

REF. : DOC. N° 26088
LEY GENERAL DE EDUCACIÓN N° 28044

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo; asimismo hacer de su conocimiento lo siguiente:

Que, la Ley N° 28044, Ley General de Educación en el literal c, del artículo 73, del capítulo III expresa que es finalidad de la Unidad de Gestión Local: canalizar el aporte de los gobiernos municipales, **las Instituciones de Educación Superior, las universidades públicas y privadas** y otras entidades especializadas.

En ese sentido, se autoriza la petición de la señorita Carrasco Ortega Sharon, estudiante de la Universidad Privada César Vallejo para que realice una investigación con fines académicos cuyo título es "Análisis de la Motivación Laboral y propuesta de mejora en la UGEL Santa 2023", así como la identidad de la UGEL en los resultados y posterior tesis.

Sin otro particular, me despido de usted, reiterándole mis más sinceros saludos y las muestras de mi estima personal.

Atentamente;



Lic. Rommy Carmen Luqui Saldana Tavares
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL SANTA
CHIMBOTE

Anexo 3. Ficha de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°155-2023-VI-UCV

Título del proyecto de Investigación: Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023

Autor(es): Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefania

Especialidad del autor principal del proyecto: Gestión de organizaciones

Programa: Administración

Lugar de desarrollo del proyecto: Chimbote, Perú

Código de revisión del proyecto: 2023-2_ PREGRADO_PI_LN_C1_08

Correo electrónico del autor de correspondencia/docente asesor:

N.º	Criterios de evaluación	Cumple	No cumple	No corresponde
I. Criterios metodológicos				
1	El título de investigación va acorde a las líneas de investigación del programa de estudios.	X		
2	Menciona el tamaño de la población / participantes, criterios de inclusión y exclusión, muestra y unidad de análisis, si corresponde.	X		
3	Presenta la ficha técnica de validación e instrumento, si corresponde.	X		
4	Evidencia la validación de instrumentos respetando lo establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV, según Anexo 2 Evaluación de juicio de expertos), si corresponde.	X		
5	Evidencia la confiabilidad del(los) instrumento(s), si corresponde.	X		
II. Criterios éticos				
6	Evidencia la aceptación de la institución a desarrollar la investigación, si corresponde.			X
7	Incluye la carta de consentimiento (Anexo 3) y/o asentimiento informado (Anexo 4) establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV), si corresponde.	X		
8	Las citas y referencias van acorde a las normas de redacción científica.	X		
9	La ejecución del proyecto cumple con los lineamientos establecidos en el Código de Ética en Investigación vigente en especial en su Capítulo III Normas Éticas para el desarrollo de la Investigación.	X		

Nota: Se considera como APTO, si el proyecto cumple con todos los criterios de la evaluación.

Lima, 10 de noviembre de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Humaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

Anexo 4. Informe de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de la EP de Administración, deja constancia que el proyecto de investigación titulado “Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023”, presentado por los autores Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefania, ha pasado una revisión expedita por Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya, Dr. Miguel Bardales Cárdenas, Dr. José German Linares Cazola, Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón, Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón, y de acuerdo a la comunicación remitida el 09 de julio de 2023 por correo electrónico se determina que la continuidad para la ejecución del proyecto de investigación cuenta con un dictamen:

(X)favorable () observado () desfavorable.

Lima, 10 de noviembre de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

Anexo 05. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable de estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Motivación Laboral	La motivación se ha asociado con el alcance de comportamientos positivos que favorecen el trabajo en equipo y el alcance de metas, al tiempo que permite mayor disposición para adaptarse al cambio y un entorno donde se percibe justicia (Herzberg, 1968).	La motivación laboral de los trabajadores de la unidad de gestión educativa de Santa será medida mediante un cuestionario que abarca las dimensiones motivación intrínseca y motivación extrínseca, a través de 34 ítems en escala ordinal.	Motivación intrínseca	Logro	Ordinal
				Reconocimiento	
				Trabajo en sí	
				Responsabilidad	
			Motivación extrínseca	Crecimiento y ascenso	
				Política de la empresa	
				Supervisión	
				Relación con el supervisor	

Condiciones de
trabajo

Salario

Relaciones
Interpersonales

Anexo 6. Instrumento de investigación

Cuestionario de Motivación de Herzberg

Estimado colaborador, a continuación, se presenta un cuestionario que tiene por finalidad recoger sus respuestas para conocer su percepción sobre la motivación laboral. Dicha información servirá valiosamente para este estudio. Su participación es voluntaria, además, la información que proporcione será anónima y utilizada solo para los fines de investigación.

Opciones:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

ITEM	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Motivación intrínseca					
1. Mi trabajo contribuye directamente al alcance de objetivos.					
2. El trabajo que desarrollo me permite realizar al máximo mis capacidades.					
3. Las tareas que desempeño corresponden a mi función.					
4. Mi jefe reconoce por una labor bien realizada.					
5. Mi jefe se preocupa por la calidad de mi trabajo.					
6. Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.					
7. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo.					
8. Mi puesto de trabajo cuenta con tareas y actividades variadas y/o desafiantes.					
9. Me dan la libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.					

10. Mi trabajo tiene un alto nivel de responsabilidad.					
11. Cumplo con el horario establecido y demuestro puntualidad.					
12. Los resultados de mi trabajo afectan significativamente la vida o bienestar de otras personas.					
13. Existen oportunidades de hacer línea de carrera.					
14. Me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.					
Dimensión 2: Motivación extrínseca					
15. En mi centro de trabajo cumplen con los convenios y leyes laborales.					
16. Me siento conforme con mi horario laboral.					
17. Entiendo claramente la misión y visión de la organización.					
18. Mi organización difunde sus políticas y procedimientos.					
19. Me siento conforme con las normas y políticas institucionales.					
20. Mi jefe tiene la formación técnica y/o profesional necesaria para hacer su trabajo.					
21. Me siento conforme con la forma en que mi jefe planifica, organiza, dirige y controla nuestro trabajo.					
22. La gerencia es competente en llevar el servicio.					
23. Mi jefe inmediato me comunica si realizo bien o mal mi trabajo.					
24. Los jefes incentivan y muestran una respuesta auténtica ante las sugerencias e ideas.					
25. Los jefes crean un ambiente de confianza, son accesibles y es fácil hablar con ellos.					

26. Me agrada la forma de relacionarme con mis superiores.					
27. Considero que la distribución física del área donde laboro me permite trabajar cómoda y eficientemente.					
28. Me dan todos los recursos y equipos para hacer mi trabajo.					
29. Las condiciones de limpieza, salud e higiene en el trabajo son muy buenas.					
30. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo.					
31. Estoy conforme con los premios y/o incentivos que recibo.					
32. Recibo los beneficios de acuerdo a ley.					
33. Tengo buenas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
34. Las personas se preocupan por sus compañeros de trabajo.					

Anexo 7. Ficha técnica de la variable Motivación Laboral

Nombre:	Cuestionario sobre Motivación Laboral
Autor:	Carrasco Ortega Sharon, Vigo Villanueva Yolanda
Año:	2023
Lugar:	Unidad de gestión educativa local de Santa
Objetivo:	Recoger datos sobre los niveles de motivación laboral
Niveles:	Bajo: 34-79; Medio: 80-125; Alto: 126-170
Muestra:	85 trabajadores
Confiabilidad	0,938 de alfa de
Cronbach.	Escala de medición Likert, ordinal.
Cantidad de ítems:	34 ítems
Tiempo:	15 minutos aproximadamente.

Anexo 8. Prueba de Confiabilidad del Instrumento

- Coeficiente Alfa de Cronbach -

I. Datos informativos:

- 1.1. Instrumento : Cuestionario sobre motivación laboral
1.2. Número de ítems : 34
1.3. Unidades muestrales : 10

II. Prueba estadística de confiabilidad:

Coeficiente Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario

K : Número de ítems del instrumento

S_i^2 : Sumatoria de las varianzas de los ítems.

$\sum S_i^2$: Varianza total del instrumento

III. Coeficiente de confiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,938	34

IV. Interpretación

La prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach del Cuestionario sobre motivación laboral se obtuvo un coeficiente de 0,938 indicando que existe una **confiabilidad muy alta** en el instrumento.

V. Prueba piloto

CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO MEDIANTE MÉTODO DE ALFA DE CROMBACH

Sujetos	ÍTEMS																																		Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	
1	5	4	5	3	5	4	4	2	2	4	5	5	2	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	115
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	145
3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	141
4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	138
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	140
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	140
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	126
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	144
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	130	
10	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	5	4	119
ESTADÍSTICOS																																			
Varianza	0.2	0.5	0.2	0.5	0.2	0.2	0.3	1.0	0.9	0.3	0.1	0.1	1.0	0.5	0.2	0.2	0.5	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.5	0.2	0.2	0.3	0.3	0.5					

VARIABLE	MOTIVACIÓN LABORAL
----------	--------------------

K	34	Nº de ítems
ΣVi	10.2	Sumatoria de las varianzas por ítem
Vt	113.7333333	Varianza del puntaje de los totales

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{34}{33} \left[1 - \frac{10.2}{113.7} \right]$$

$$\alpha = 1.03030303 \left[1 - 0.08949 \right]$$

$$\alpha = 1.03030303 \left[0.910511919 \right]$$

$\alpha =$	0.938103189
------------	-------------

Anexo 10: Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombres y Apellidos del juez:	Xander Luis Adrianzen Centeno	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Docente de la Escuela Profesional de Administración	
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo	
Tiempo de experiencia profesional el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario en escala ordinal
Autor(es):	Quispe Zapana, Vidal Avelino
Procedencia:	Del autor
Administración:	Personal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Personal administrativo de una unidad de gestión educativa de Áncash
Significación:	Está compuesta por una variable: - La variable contiene 2 dimensiones, de 5 indicadores para la primera, 6 indicadores para la segunda y 34 ítems en total. El objetivo es diagnosticar el nivel de esta variable.

4. Soporte teórico

- **Variable 1: Motivación Laboral**

La motivación se ha asociado con el alcance de comportamientos positivos que favorecen el trabajo en equipo y el alcance de metas, al tiempo que permite mayor disposición para adaptarse al cambio y un entorno donde se percibe justicia. (Herzberg, 1968)



Variable	Dimensiones	Definición
Motivación Laboral	Motivación intrínseca	Según Herzberg (1959) la motivación intrínseca se refiere a la satisfacción y el impulso que las personas experimentan cuando realizan tareas que encuentran significativas, interesantes y desafiantes en sí mismas, independientemente de las recompensas externas, como el dinero.
	Motivación extrínseca	La motivación extrínseca se refiere a la forma en que estos factores pueden evitar la insatisfacción en el trabajo, pero no necesariamente generan una motivación genuina o duradera. En otras palabras, una recompensa económica puede evitar que alguien esté insatisfecho en el trabajo, pero no garantiza que esa persona esté motivada o comprometida en su desempeño laboral (Herzberg, 1959).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023", elaborado por Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefanía en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente



1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Motivación Laboral

- Primera dimensión: Motivación intrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Logro	1	4	4	4	
	2	4	4	4	
	3	4	4	4	
Reconocimiento	4	4	4	4	
	5	4	4	4	
	6	4	4	4	
Trabajo en sí	7	4	4	4	
	8	4	4	4	
Responsabilidad	9	4	4	4	
	10	4	4	4	
	11	4	4	4	
	12	4	4	4	
Crecimiento y ascenso	13	4	4	4	
	14	4	4	4	

- Segunda dimensión: Motivación extrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Política de la empresa	15	4	4	4	
	16	4	4	4	
	17	4	4	4	
	18	4	4	4	
Supervisión	20	4	4	4	
	21	4	4	4	
	22	4	4	4	





Relación con el supervisor	23	4	4	4	
	24	4	4	4	
	25	4	4	4	
	26	4	4	4	
Condiciones de trabajo	27	4	4	4	
	28	4	4	4	
	29	4	4	4	
Salario	30	4	4	4	
	31	4	4	4	
	32	4	4	4	
Relaciones interpersonales	33	4	4	4	
	34	4	4	4	

(Alexander Luis Adrianzen Centeno)
DNLN° 40166110

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombres y Apellidos del juez:	José Germán Linares Cazola		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Docente de la Escuela Profesional de Administración		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario en escala ordinal
Autor(es):	Quispe Zapana, Vidal Avelino
Procedencia:	Del autor
Administración:	Personal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Personal administrativo de una unidad de gestión educativa de Áncash
Significación:	Está compuesta por una variable: - La variable contiene 2 dimensiones, de 5 indicadores para la primera, 6 indicadores para la segunda y 34 ítems en total. El objetivo es diagnosticar el nivel de esta variable.

4. Soporte teórico

- **Variable 1: Motivación Laboral**

La motivación se ha asociado con el alcance de comportamientos positivos que favorecen el trabajo en equipo y el alcance de metas, al tiempo que permite mayor disposición para adaptarse al cambio y un entorno donde se percibe justicia. (Herzberg, 1968)

Variable	Dimensiones	Definición
Motivación Laboral	Motivación intrínseca	Según Herzberg (1959) la motivación intrínseca se refiere a la satisfacción y el impulso que las personas experimentan cuando realizan tareas que encuentran significativas, interesantes y desafiantes en sí mismas, independientemente de las recompensas externas, como el dinero.
	Motivación extrínseca	La motivación extrínseca se refiere a la forma en que estos factores pueden evitar la insatisfacción en el trabajo, pero no necesariamente generan una motivación genuina o duradera. En otras palabras, una recompensa económica puede evitar que alguien esté insatisfecho en el trabajo, pero no garantiza que esa persona esté motivada o comprometida en su desempeño laboral (Herzberg, 1959).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023", elaborado por Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefania en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente



1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Motivación Laboral

- Primera dimensión: Motivación intrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Logro	1	3	3	3	
	2	3	3	3	
	3	3	3	3	
Reconocimiento	4	3	3	3	
	5	3	3	3	
	6	3	3	3	
Trabajo en sí	7	3	3	3	
	8	3	3	3	
Responsabilidad	9	3	3	3	
	10	3	3	3	
	11	3	3	3	
	12	3	3	3	
Crecimiento y ascenso	13	3	3	3	
	14	3	3	3	

- Segunda dimensión: Motivación extrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Política de la empresa	15	3	3	3	
	16	3	3	3	
	17	3	3	3	
	18	3	3	3	
Supervisión	20	3	3	3	
	21	3	3	3	
	22	3	3	3	



Relación con el supervisor	23	3	3	3	
	24	3	3	3	
	25	3	3	3	
	26	3	3	3	
Condiciones de trabajo	27	3	3	3	
	28	3	3	3	
	29	3	3	3	
Salario	30	3	3	3	
	31	3	3	3	
	32	3	3	3	
Relaciones interpersonales	33	3	3	3	
	34	3	3	3	

(DR. , José German Linares Cazola)
DNI N° ...31.679.976.

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombres y Apellidos del juez:	Juan Francisco Salazar Llanos		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Docente de la Escuela Profesional de Administración		
Institución donde labora:	Universidad César Vallejo		
Tiempo de experiencia profesional el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años	(X)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala:

Nombre de la Prueba:	Cuestionario en escala ordinal
Autor(es):	Quispe Zapana, Vidal Avelino
Procedencia:	Del autor
Administración:	Personal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Personal administrativo de una unidad de gestión educativa de Áncash
Significación:	Está compuesta por una variable: - La variable contiene 2 dimensiones, de 5 indicadores para la primera, 6 indicadores para la segunda y 34 ítems en total. El objetivo es diagnosticar el nivel de esta variable.

4. Soporte teórico

- **Variable 1:** Motivación Laboral

La motivación se ha asociado con el alcance de comportamientos positivos que favorecen el trabajo en equipo y el alcance de metas, al tiempo que permite mayor disposición para adaptarse al cambio y un entorno donde se percibe justicia. (Herzberg, 1968)





Variable	Dimensiones	Definición
Motivación Laboral	Motivación intrínseca	Según Herzberg (1959) la motivación intrínseca se refiere a la satisfacción y el impulso que las personas experimentan cuando realizan tareas que encuentran significativas, interesantes y desafiantes en sí mismas, independientemente de las recompensas externas, como el dinero.
	Motivación extrínseca	La motivación extrínseca se refiere a la forma en que estos factores pueden evitar la insatisfacción en el trabajo, pero no necesariamente generan una motivación genuina o duradera. En otras palabras, una recompensa económica puede evitar que alguien esté insatisfecho en el trabajo, pero no garantiza que esa persona esté motivada o comprometida en su desempeño laboral (Herzberg, 1959).

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario "Análisis de la motivación laboral y propuesta de mejora en la Unidad de Gestión Educativa Local de Santa, 2023", elaborado por Carrasco Ortega Sharon Miluska y Vigo Villanueva Yolanda Estefanía en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente





1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Variable del instrumento: Motivación Laboral

- Primera dimensión: Motivación intrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Logro	1	4	4	4	
	2	4	4	4	
	3	4	4	4	
Reconocimiento	4	3	4	4	
	5	4	4	4	
	6	4	4	4	
Trabajo en sí	7	4	4	4	
	8	4	4	4	
Responsabilidad	9	4	4	4	
	10	4	4	4	
	11	4	4	4	
	12	4	4	4	
Crecimiento y ascenso	13	4	4	4	
	14	4	4	4	

- Segunda dimensión: Motivación extrínseca

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones
Política de la empresa	15	4	4	4	
	16	4	4	4	
	17	4	4	4	
	18	4	4	4	
Supervisión	20	4	4	4	
	21	4	4	4	
	22	4	4	4	





Relación con el supervisor	23	4	4	4	
	24	4	4	4	
	25	4	4	4	
	26	4	4	4	
Condiciones de trabajo	27	4	4	4	
	28	4	4	4	
	29	4	4	4	
Salario	30	4	4	4	
	31	4	4	4	
	32	4	4	4	
Relaciones interpersonales	33	4	4	4	
	34	4	4	4	

(DR. , Juan Francisco Salazar Llanos)
DNI N° 84131812

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 11. Calculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{(z)^2 pqN}{E^2(N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

Tamaño de la población (N) = 108 trabajadores

Tamaño de la muestra (n) = 85 trabajadores

Nivel de confianza (z) = 95%

Probabilidad que el estudio se realice (p) = 50%

Error susceptible de cometer (E) = 5 124.852 33.2104

Reemplazando datos:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)^2(180)}{(5) (129)+(0.9604)}$$

$$n = 85$$

Anexo 12. Base de Datos

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34			
1	5	4	5	3	5	4	4	2	2	4	5	5	2	3	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4			
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5			
4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5			
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4		
6	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5		
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4		
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4		
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
10	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4		
11	3	3	3	3	4	2	3	2	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
12	2	2	3	2	4	3	3	2	2	3	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	2	2	4	3	4	4	3	3	2	3	4	4	2	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	2	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	2	2	4	4	3	2	2	2	2	3	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	2	2	4	4	5	3	3	2	2	4	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	4	3	2	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
22	3	2	3	2	4	2	3	2	2	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	2	2	3	3	4	3	3	2	2	4	4	4	2	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	2	2	4	2	5	3	3	2	2	3	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	2	3	3	4	3	3	2	2	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
31	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3
32	3	3	3	2	3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	5
34	2	3	2	3	3	4	2	3	2	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
35	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
36	4	3	4	3	2	4	2	1	1	2	1	2	1	3	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5
37	2	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
38	4	2	1	3	2	3	4	4	3	2	4	4	3	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24	M25	M26	M27	M28	M29	M30	M31	M32	M33	M34	
39	4	3	3	4	4	3	4	3	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	
40	4	4	5	3	1	2	2	1	3	3	2	3	3	2	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
41	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
44	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
45	2	3	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
46	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
47	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
49	3	3	4	3	4	4	3	3	2	3	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
50	3	2	4	3	5	2	4	2	2	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
51	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	
52	3	2	4	3	3	3	4	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
53	3	2	4	4	5	3	4	2	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	
54	3	2	4	2	4	4	3	2	3	4	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	
55	3	2	4	3	3	2	4	2	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	3	2	4	3	3	3	4	2	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
57	3	2	4	4	4	3	4	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
58	2	2	4	4	4	3	4	2	4	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
59	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
60	2	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
61	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
63	3	4	3	4	4	3	4	3	2	3	2	2	1	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	2	4	5	
64	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	
65	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
66	4	4	3	3	4	3	3	4	2	2	5	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3		
67	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4		
68	4	3	2	4	3	3	4	4	3	2	3	2	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	
69	3	3	2	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	
70	4	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	
71	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	2	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	
72	4	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
73	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
77	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	
78	3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	2	1	2	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	
79	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	
80	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	
81	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
82	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	
83	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	4	2	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	
84	4	2	1	2	3	2	2	1	3	4	4	2	3	2	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4
85	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5

Anexo 13. Fotos



Anexo 14. Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores				
Problema principal: ¿Cómo se podría mejorar la motivación de los trabajadores en la unidad de gestión educativa local de Santa?	Objetivo General: Proponer un programa para la mejora de la motivación en los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, Chimbote 2023		Variable: Motivación Laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	Niveles o rangos
Problemas específicos: a) ¿Cuál es el nivel de motivación extrínseca de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023?	Objetivos específicos: a) Diagnosticar el nivel de motivación de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023	Por ser un estudio de carácter descriptivo-propositivo, está constituida por la propuesta que se desarrolle a partir de los resultados del diagnóstico de la variable de estudio la cual es motivación	Motivación intrínseca	Logro	1,2,3	Bajo Nivel de motivación intrínseca = 31 - 44 puntos.	Bajo Nivel de motivación = 34 -79 puntos.
				Reconocimiento	4,5,6		
				Trabajo en sí	7,8	Nivel Medio de motivación intrínseca = 45 - 55 puntos.	
				Responsabilidad	9,10,11,12		
				Crecimiento y ascenso	13,14	Nivel Alto de motivación intrínseca = 56 -70 puntos.	Nivel Medio de motivación = 80 -125 puntos.

<p>b) ¿Cuál es el nivel de motivación intrínseca de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023?</p>	<p>b) Determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores intrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023</p>	<p>Motivación extrínseca</p>	<p>Política de la empresa 15,16,17,18</p>	<p>Bajo Nivel de motivación extrínseca = 61 - 74 puntos.</p>
	<p>c) Determinar el nivel de motivación basado en el análisis de los factores extrínsecos de la teoría sustentada por Herzberg en la unidad de gestión educativa local de Santa, 2023</p>		<p>Supervisión 19,20,21,22</p>	
			<p>Condiciones de trabajo 27,28,29</p>	<p>Nivel Alto de motivación = 126 -170 puntos.</p>
			<p>Salario 30,31,32</p>	
			<p>Relaciones Interpersonales 33,34</p>	<p>Nivel Alto de motivación extrínseca = 86 - 100 puntos.</p>

Tipo y Diseño de Investigación	Población y Muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>TIPO: Aplicada</p> <p>NIVEL: Descriptivo-propositivo</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>MÉTODO: Cuantitativo</p>	<p>POBLACIÓN: 108 trabajadores</p> <p>MUESTRA: 85 trabajadores</p> <p>MUESTREO: No probabilístico o de tipo simple</p>	<p>Variable: Motivación Laboral</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario de Motivación de Herzberg</p> <p>Autor: Quispe Zapana, Vidal Avelino</p> <p>Adaptado: Si</p> <p>Año: 2016</p> <p>Aplicación: 2023</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de frecuencias y porcentajes</p>