



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Motivación y toma de decisiones en la subgerencia de servicios especiales  
del Reniec, San Borja-Lima 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

Manrique Zevallos, Karen

**ASESOR**

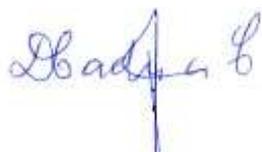
Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**LIMA – PERÚ**

**2017**

## Página de Jurado



---

Mg. Cárdenas Canales Daniel

Presidente



---

Mg. Graus Cortez Lupe

Secretaria



---

Mg. Pizarro Rodas Wilder

Vocal

### **Dedicatoria**

A Dios por darme vida y salud. A mis padres Marino e Irma, por su amor infinito y apoyo incondicional. A mi esposo Jhonny, mi compañero en este camino. A mis hijos Maythe y Gael por su amor y ternura.

### **Agradecimiento**

A Dios por darme la fuerza y sabiduría en los momentos más difíciles de esta etapa académica al programa SUBE de la Universidad César Vallejo, por la oportunidad de realizar una de mis metas más importantes.

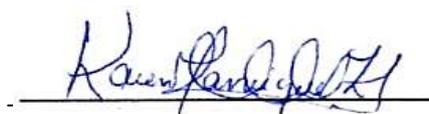
### **Declaración de autenticidad**

Yo, Manrique Zevallos, Karen con DNI N° 41659211 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, con la tesis Titulada “Motivación y toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017”. Declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

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

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

Lima, octubre del 2017



Karen Manrique Zevallos

D.N.I. N° 41659211

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Universidad César Vallejo, presento la investigación titulada: “Motivación y Toma de Decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017”, requisito para obtener el título profesional en Administración.

En el capítulo I, se realiza la introducción, donde se registran la realidad problemática, los trabajos previos a nivel internacional y nacional, las teorías relacionadas a la motivación y toma de decisiones, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. En el capítulo II, se registra el método empleado, apreciándose el diseño de investigación, la operacionalización de las variables, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, método de análisis de datos y aspectos éticos. En el capítulo III, se muestran los resultados desde el análisis descriptivo y análisis inferencial del proceso estadístico, así como el contraste de hipótesis. En capítulo IV, se expone la discusión. En el capítulo V, se presentan las conclusiones. En el capítulo VI, se aprecian las recomendaciones. En el capítulo VII, las referencias bibliográficas y, finalmente, en el capítulo VIII, se consideran los anexos.

Karen Manrique Zevallos

## Índice

Página de Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaración de autenticidad .....	v
Presentación .....	vi
Índice .....	vii
Resumen .....	x
Abstract .....	xi
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1. Realidad problemática .....	13
1.2. Trabajos previos .....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	20
1.6. Objetivos .....	39
1.4. Formulación del problema .....	41
1.5. Justificación de estudio .....	42
1.6. Hipótesis .....	44
II. MÉTODO .....	46
2.1. Diseño de investigación .....	47
2.2. Variables, operacionalización .....	48
2.3. Población, muestra y muestreo .....	51
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	52
2.5. Métodos de análisis de datos .....	57
2.6. Aspectos éticos .....	57
III. RESULTADOS .....	58
IV. DISCUSIÓN .....	75
V. CONCLUSIONES .....	79
VI. RECOMENDACIONES .....	82
VII. REFERENCIAS .....	85
VIII. ANEXOS .....	90

## Índice de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de las variables: Motivación y Toma de decisiones	50
Tabla 2 Baremación de la variable Motivación	54
Tabla 3 Baremación de la variable Toma de decisiones	55
Tabla 4 Juicio de expertos	55
Tabla 5 Estadístico de fiabilidad de la variable: Motivación	56
Tabla 6 Estadístico de fiabilidad de la variable: Toma de decisiones	56
Tabla 7 Resultados hallados de la motivación	59
Tabla 8 Resultados hallados de la necesidades fisiológicas	60
Tabla 9 Resultados hallados de la necesidades de seguridad	61
Tabla 10 Resultados hallados de la necesidades sociales	62
Tabla 11 Resultados hallados de la necesidades de estima	63
Tabla 12 Resultados hallados de la necesidades de autorrealización	64
Tabla 13 Resultados hallados de toma de decisiones	65
Tabla 14 Resultados hallados de la identificación del problema	66
Tabla 15 Resultados hallados de la solución del problema	67
Tabla 16 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnova	68
Tabla 17 Correlación entre la motivación y la toma de decisiones	69
Tabla 18 Correlación entre las necesidades fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones	70
Tabla 19 Correlación entre las necesidades de seguridad de la motivación y la toma de decisiones.	71
Tabla 20 Correlación entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones.	72
Tabla 21 Correlación entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones	73
Tabla 22 Correlación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones	74

## Índice de figuras

	Página
Figura 1. Resultados hallados en la motivación	59
Figura 2. Resultados hallados de la necesidades fisiológicas	60
Figura 3. Resultados hallados de la necesidades de seguridad	61
Figura 4. Resultados hallados en la Dimensión 03 Necesidades sociales	62
Figura 5. Resultados hallados de la necesidades de estima	63
Figura 6. Resultados hallados de la necesidades de autorrealización	64
Figura 7. Resultados hallados de toma de decisiones	65
Figura 8. Resultados hallados de la identificación del problema	66
Figura 9. Resultados hallados de la solución del problema	67

## Resumen

La presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

El tipo de investigación según su finalidad fue básica del nivel descriptivo, de enfoque cuantitativo; de diseño no experimental. La población estuvo conformada por 50 trabajadores, la muestra fue censal. La técnica empleada para recolectar información fue encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron de cuestionarios que fueron debidamente validados a través de juicios de expertos y determinando su confiabilidad.

Se logró determinar que existe relación positiva entre la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.745, la cual indica un nivel de correlación positiva fuerte. Seguidamente se determinó de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene una motivación regular y un mal proceso de toma de decisiones de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.

*Palabras clave:* Motivación, toma de decisiones, identificación del problema y solución de problema.

## Abstract

This research objective was to determine the relationship between motivation and decision making in the Department of special services of the Reniec, San Borja-Lima 2017.

The type of research according to their purpose was basic descriptive level, quantitative approach; non-experimental design. The population was composed of 50 employees, the sample was census. The technique employed to collect information was survey and data collection instruments were of questionnaires that were properly validated through expert opinions and determining its reliability.

It was possible to determine that there is a positive relationship between motivation and decision making in workers of the Department of special services of the national registry of identification and Civil status of San Borja. Where the value calculated for  $p = 0.000$  to a significance level of 0.01 (bilateral), achieving a coefficient of correlation of 0.745, which indicates a level of strong positive correlation. Then it was determined according to the results that the company keeps a regular motivation and a flawed process of decision making according to the categories in the perception of employees.

Key word: motivation, decision-making, problem identification and solution of problem.

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

En la actualidad empresa u organizaciones internacionales han detectado cinco factores que generan desmotivación en sus colaboradores los cuales deben ser tratados a tiempo.

Uno de los principales problemas es la falta de auto-confianza y el desarrollo de habilidades propias del colaborador. El contar con un fracaso es más probable que por la ausencia de auto seguridad se manifiesten vacilantes en momentos de toma decisiones o iniciativas; por consecuente afecta la dirección hacia objetivos propios el cual es mecanismo significativo que ayuda a mantener alta la moral y motivación del trabajador. Sin embargo la presión ayuda mucho a saber cuánto se está haciendo bien o mal.

Finalmente la falta de apoyo, en ciertas oportunidades el empleado recibe a su cargo un proyecto o tarea; pero al no contar con los recursos o autoridad suficiente termina con frustración como consecuencia directa. Asimismo la falta de reconocimiento o recompensa que espera el trabajador por sus esfuerzos; sean notados y con suerte recompensados ya sea de manera monetaria o a modo de evidenciar su desempeño positivo y productivo. (Alonso, 1991, p. 45)

De acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, en el Perú casi la mitad de empleados se encuentran incómodos en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas.

El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de trabajo y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima laboral. Asimismo el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas” por la empresa; en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas. La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de “excelente”. (Darwin, 1859, p. 22)

La importancia de la motivación personal de cada persona es directamente proporcional a la productividad que tendrá en la empresa. Por lo que dicho esto, podemos sostener que una persona con alta motivación tendrá óptimos resultados en su desempeño, cumpliendo con los objetivos en tiempo y forma.

El Perú vive un momento especial en su historia económica, al crecimiento sostenible en los últimos años, se suma la reunión del XVI Foro de Cooperación Económica Asia – Pacífico (APEC) en nuestro país, una vitrina mundial para exponer nuestras potenciales riquezas, parece que los peruanos hemos comprendido que tenemos una gran oportunidad que no podemos desaprovechar, el liderazgo empresarial es importante para enfrentar los nuevos retos y poder tomar decisiones que nos conduzcan al éxito. El buen liderazgo y la buena toma de decisiones van de la mano. El liderazgo eficiente depende de la capacidad de saber cuándo avanzar y cuándo cambiar de curso, además de la capacidad de demostrar propósito y dirección. Esto resulta esencial cuando se moviliza a la gente, se determinan prioridades y se genera compromiso. Este Artículo trata de describir el rol del liderazgo y el compromiso de los líderes para garantizar que las decisiones estratégicas se desarrollen y se implementen con eficiencia. También proporciona pautas para lograrlo un resumen de las ideas y los temas principales que hay detrás de este proceso de toma de decisiones.

La toma de decisiones está ligada a la vida, al cual no se debe renunciar, no podemos abstenernos de hacerlo, porque no tomar una decisión implica de por sí haberlo hecho. Lo que sí podemos hacer es decidir nosotros o preferir que otros lo hagan. En ese caso estamos decidiendo poner el control de nuestra vida en manos de terceros.

La desmotivación en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017, se inicia en los problemas que tiene la institución para cubrir las necesidades fisiológicas que tiene el colaborador a través de la desigualdad de las remuneraciones por condición de trabajo, en la injusticia de las prestaciones en la institución, la poca flexibilidad en el horario de trabajo más cuando el colaborador es gestante y debe amamantar a su menor, no se ofrecen intervalos de descansos

que se ajusten a las necesidades del colaborador ,generalmente son decididos por la gerencia sin previa consulta ; y la infraestructura donde se realiza la actividad no es la adecuada. Asimismo se percibió que 65% de los trabajadores entre CAP y CAS, no se sienten motivados porque existe una desigualdad tanto en la remuneración en ambos regímenes. Sin embargo existen sindicatos a favor de los trabajadores que exigen el derecho de igualdad ante el régimen laboral 728 – CAP. Por lo tanto no se muestra la información física de las evidencias porque es de manera reservada que solo conocen gerentes y el área de recursos humanos.

Con relación a las necesidades de seguridad los colaboradores ,no se sienten seguros en sus ambientes de trabajo, perciben que su permanencia en su empleo no es estable ya que no sienten el apoyo y protección ; en cuanto a las necesidades sociales que todo colaborador tiene no se genera mucho porque no se promueve la compañerismo con los demás empleados, generalmente sus jefes no son tan amigables, no hay mucha integración entre los miembros de una misma área y no consideran importante cultivar la amistad con sus compañeros de trabajo.

Es conocido que todo colaborador necesita que se le estime, esta necesidad está ausente en la subgerencia debido a que no se reconoce el desempeño; generalmente el colaborador no se siente orgulloso de la función que realiza y no se promueve los ascensos y nombramientos en la institución. Con respecto a la necesidad de autorrealización la subgerencia no genera que el trabajo del colaborador presente desafíos importantes, no genera el gozo de autonomía en la toma de decisiones, el trabajador no percibe que existen buenas oportunidades para su crecimiento personal y no participa en las decisiones importantes de su trabajo.

## 1.2. Trabajos previos

### Antecedentes internacionales

Zavala (2014) señaló en su tesis titulada *Motivación y satisfacción laboral en el Centro de Servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*, para obtener título de licenciado en administración del Instituto Politécnico Nacional de México D.F. Tuvo como objetivo diseñar un instrumento de medición y la detección de diferencias significativas en la motivación y satisfacción laboral entre los grupos que fueron identificados en el caso de estudio y la contextualización de la información cuantitativa obtenida. La investigación fue de tipo correlacional, con diseño no experimental de corte transversal, la población y muestra estuvieron conformadas por 53 personal operativo y 5 personal de mando. La investigación concluyó según los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.531$ ) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre la motivación y satisfacción laboral en el Centro de Servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas. El único caso en el que se encontraron diferencias significativas fue para la variable independiente antigüedad en la empresa.

Olvera (2013) señaló en su tesis titulada *Estudio de la motivación y su relación en el desempeño laboral de los empleados administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos*, para obtener el título de administradora de la Universidad de Guayaquil. Consignó como objetivo establecer los factores motivacionales y la relación entre el desempeño laboral del personal Administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani Obras y Proyectos. El tipo de investigación fue sustantiva con un diseño no experimental, la población fue compuesta por 38 empleados. Los datos que obtengamos de ésta investigación nos proveerán de toda la información necesaria para realizar un diagnóstico sobre los factores de motivación y el desempeño laboral. Se arribó según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 705$ ) lo

que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa la motivación y su relación en el desempeño laboral de los empleados administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos, para obtener el título de administradora de la Universidad de Guayaquil. Se planteó un plan de acción en el manejo del recurso humano que permitió establecer los incentivos que promuevan la eficiencia y eficacia de los colaboradores y su desarrollo organizacional con incidencia positiva en la consecución de los objetivos comunes, tanto para el colaborador como para la empresa.

Hernández (2016) señaló en su tesis titulada *Relación entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones en los mandos medios de la distribuidora Huehueteca de Centro de Occidente S.A.*, para obtener el título de Administración de la Universidad Rafael Landívar de Huehuetenango. Presentó como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la toma de decisiones de los mandos medios de la Distribuidora de bebidas de la aldea Tojocaz de Huehuetenango. La población que formó parte de la investigación de tipo descriptivo correlacional, estuvo conformada por 25 sujetos, que laboran en puestos de mandos medios, todos del sexo masculino, comprendidos entre las edades de 25 a 50 años, todos de nacionalidad guatemalteca. Para la obtención de resultados se aplicó un test de estilos de liderazgo de Kurt Lewin, el cual contiene tres estilos (Autoritario, Democrático y Liberal) que permitió identificar el estilo de liderazgo que la mayoría de los mandos medios maneja en su área de trabajo. Concluyó según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.616$ ) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y toma de decisiones en los mandos medios de la distribuidora Huehueteca de Centro de Occidente S.A.

De acuerdo a los resultados obtenidos se determinó que la mayoría de los sujetos utiliza el estilo de liderazgo Autoritario, pues este les permite guiar a su

personal en todas las funciones que deben realizar, pues su postura es de un líder comprometido con su trabajo. En cuanto a la toma de decisiones que maneja la mayoría de ellos se determinó que se basan en la racional.

### **Antecedentes nacionales**

Reygada (2015) señaló en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015”, para obtener el título profesional de licenciado en Administración de empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas. Tuvo como objetivo determinar la motivación y su relación con el desempeño laboral. El trabajo de investigación fue un estudio de enfoque cuantitativo de tipo correlacional, para la obtención de la información se aplicó una encuesta de opinión sobre la motivación y desempeño laboral a 100 personales entre hombres y mujeres, los cuales son médicos; enfermeras, obstetras; técnicos en enfermería y especialista en laboratorio en el periodo 2015. Los resultados obtenidos fueron una correlación de Spearman de 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.

López (2015) en su tesis titulada: *La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de una Mype de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L.*, para optar título de licenciatura en administración, por la Universidad César Vallejo, Lima – Perú. El propósito fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de régimen Mype de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L. La metodología empleada para la elaboración de esta tesis es relacionada al enfoque cuantitativo. La investigación es de tipo básica con un nivel descriptivo, y con un diseño - no experimental, por cuanto no se manipula las variables; por su temporalidad es de corte transversal, ya que se realizó en un determinado tiempo; con una muestra de 136 trabajadores. Por lo tanto el tipo de muestreo es probabilística estratificado. Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación positiva entre la motivación y el desempeño laboral, hallándose una correlación Moderada de 0,614 con un valor de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva, ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la

decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación positiva entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de régimen Mype de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L.

Loayza (2015) señaló en su tesis titulada *La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas 2014*, para obtener el título profesional de licenciado en administración de empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de la información y su relación con la toma de decisiones. Mediante un cuestionario estructurado se encuestó a profesionales, técnicos y auxiliares a un total de 44 trabajadores administrativos de la misma universidad, el estudio es de tipo no experimental, porque el propósito es responder a las preguntas formuladas y cumplir con los objetivos del estudio sometiendo a la prueba de hipótesis, el diseño de investigación es transeccional o transversal, porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Los resultados demuestran que sí existe relación entre la Gestión de la Información y la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, 2014, por lo que se concluyó según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.768$ ) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre la gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas 2014. En esta relación, no son los únicos sino que existen otros factores o características que son necesarios su investigación. Además, estos resultados determinados proporcionarán como sustento previo para los siguientes niveles de investigación.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

Chiavenato (2014) definió “es un proceso que comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, con la necesidad de activar un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo” (p. 237).

De acuerdo al autor la motivación es un proceso o manera de incentivar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando esto ocurre.

Ferreiro y Alcázar (2008) definió:

Un proceso general por el cual se inicia y dirige una conducta hacia el logro de una meta. Este proceso involucra variables tanto cognitivas como afectivas: cognitivas, en cuanto a habilidades de pensamiento y conductas instrumentales para alcanzar las metas propuestas; afectivas, en tanto comprende elementos como la autovaloración. (p. 23)

La motivación es un impulso que hace que una persona o grupo de personas ejecuten esfuerzos extraordinarios para alcanzar un determinado objetivo. La motivación es usada frecuentemente para crear un espíritu de equipo y una integración moral en todos los miembros de una organización.

Barca (2011) precisó:

En un principio dominó el paradigma mecanicista, en el que se estudiaba básicamente variables como instinto, impulso, activación, necesidad y energización, entre otros, para luego dar paso al cognitivismo emergente, que en la actualidad sigue ejerciendo una gran influencia en los estudios motivacionales. (p. 45)

La motivación es un factor que debe interesar a todo administrador que deberá estar consciente de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas.

Arnau (2012) definió: Es el proceso o condición fisiológica o psicológica, que puede ser innata o adquirida, e incluso interna o externa al organismo, el cual determina y describe el por qué se inicia la conducta, se mantiene, se guía, se selecciona o finaliza. (p. 34)

Escobar y Aguilar (2012) planteó una definición un tanto más actual y completa: La motivación es un proceso mediante el cual las personas suelen dirigir sus esfuerzos hacia el logro o consecución de determinadas metas u objetivos, como parte de la realización de una determinada actividad, con esto se busca satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, para hacer mayor o menor la satisfacción depende el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras. (p. 54)

### **Tipos de la motivación.**

#### **Motivación intrínseca.**

Ferreiro y Alcázar (2008) definió:

Aquella motivación que procede del propio sujeto, que está bajo su control y tiene capacidad para auto-reforzarse. Asimismo la motivación; se considera que si el ser humano satisface sus necesidades primarias (biológicas, seguridad y pertenencia) y sus necesidades secundarias (reconocimiento y estima) llega a la autorrealización personal, que es lo que realmente buscan las personas con mayor nivel de motivación intrínseca. (p. 57)

Según esta definición podríamos decir que los impulsos o energías para realizar una acción nacen del interior de la persona. La realización de una o varias acciones están vinculadas a su autorrealización y perfeccionamiento personal. Entonces consideramos que la motivación intrínseca no consiste en actuar por conseguir algún resultado, sino que nace del placer que se obtiene al realizar una tarea.

Gonzales (2005) manifestó: "La conducta intrínsecamente motivada se acciona internamente, por ella misma, por el deleite que se experimenta y el sentimiento de

agrado que despierta en la persona” (p. 56).

De acuerdo a los autores la motivación intrínseca es un elemento esencial en la determinación de estudiar una profesión, que permite al estudiante un mejor rendimiento.

En muchos casos la motivación intrínseca se genera en muchos individuos atraídos por el interés en conocer el mundo o explicar fenómenos. Es decir, el logro en la superación de los retos es uno de los componentes principales de la motivación intrínseca, con lo cual está muy ligada al enfoque profundo de aprendizaje y a una “orientación competitiva de auto superación”.

Es importante decir que este tipo de motivación puede ser aprovechada para orientar el desempeño laboral, en el sentido que las personas con alta motivación intrínseca tiendan auto superarse con aprendizaje constante, creatividad y perseverancia.

### **Motivación extrínseca depende de otro,**

Ferreiro y Alcázar (2008) manifestó:

La motivación extrínseca se considera como el conjunto de recompensas monetarias, directas como pagos de salarios, incentivos, complementos por méritos o tiempo no trabajado, programas de protección, pagos en especie y formación a cambio de su trabajo.(p. 13)

La motivación extrínseca, definida como la recepción de recompensas externas, la medimos a través de un instrumento formado por cuatro ítems: percepción de complementos por gastos vinculados a la actividad realizada. (Martin, 2009, p. 15)

Fishman (2014) sobre la motivación extrínseca explica:

Que es como opuesta a la intrínseca, como aquella que procede de fuera y que conduce a la ejecución de la tarea.

Todas las clases de emociones relacionadas con resultados se asume que influyen en la motivación extrínseca hacia las tareas. (p. 57)

De este tipo de motivación se puede afirmar que las condiciones externas al organismo refuerzan o extinguen la conducta. La conducta puede tener lugar en términos de refuerzo positivo (recompensa) o negativo (castigos). Los refuerzos positivos añaden algo a la situación existente y los negativos eliminan algo de una situación determinada.

La motivación extrínseca aparece cuando se trata de despertar la motivación de una persona mediante recompensas externas, como por ejemplo premios, castigos, dinero, ascensos, etc. La principal característica de este tipo de motivación son los que impulsan a la persona a ejecutar una acción, pero que son ajenos al mismo, que están determinados por estímulos externos.

Koontz y Wehrich (2007) distinguen tres categorías relevantes para la motivación en ambientes educativos:

La primera se relaciona con un componente de expectativas, que incluye las creencias de los estudiantes sobre su capacidad para ejecutar una tarea; la segunda se asocia a un componente de valor, relacionado con sus metas y sus percepciones sobre la importancia e interés de la tarea; la tercera, por un componente afectivo que incluye consecuencias afectivo-emocionales derivadas de la realización de una tarea, así como de los resultados de éxito o fracaso académico. (p. 32)

El ciclo motivacional: etapas: (a) Homeostasis. Es decir, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio, (b) Estímulo, es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad, (c) Necesidad, esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión, (d) Estado de tensión, la tensión produce un impulso que da lugar a un comportamiento o acción, (e) Comportamiento. El comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad. Alcanza el objetivo satisfactoriamente, (f) Satisfacción, si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo

se presente. Toda satisfacción es básicamente una liberación de tensión que permite el retorno al equilibrio homeostático anterior.

Robbins y Coulter (2010) planteamientos generales para la motivación escolar, los cuales se describen a continuación:

Los adeptos de los planteamientos conductuales explican la motivación con conceptos como `recompensa´ e `incentivo´. Una recompensa es un objeto o evento atractivo que proporciona como consecuencia una conducta particular. Un incentivo es un objeto que alienta o desalienta la conducta.

La promesa de una calificación alta es un incentivo, recibir la calificación es una recompensa. Por tanto, la perspectiva conductual del estudiante comienza con un análisis cuidadoso de los incentivos y recompensas presentes en clase. (p. 54)

Beltrán y Bueno (2013) manifestaron:

En su teoría cognoscitiva social, refiere que la motivación se considera como el producto de dos fuerzas principales, la expectativa del individuo de alcanzar una meta y el valor de esa meta para él mismo. La motivación es producto de estas dos fuerzas, puesto que si cualquier factor tiene valor cero, no hay motivación para trabajar hacia el objetivo. (p. 11)

La aproximación inicial hacia el objeto de estudio nos demanda penetrar más en el factor motivacional para desentrañar su significado e influencia, es así que, se destaca la necesidad de encontrar algún hilo conductor para continuar en la investigación y comprensión del fenómeno, razón por la cual el autor aborda ` el autocontrol del alumno ´ como la siguiente variable de estudio.

## **Teorías de la motivación**

Existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas: el tema es sumamente complejo. Sabemos que cada persona se siente atraída por un conjunto de metas. Si la organización pretende prever el comportamiento con cierta exactitud es preciso que sepa algo sobre ese conjunto de metas y lo que realiza cada persona para alcanzarlas a su manera. Se puede clasificar las teorías de la motivación en tres grupos:

Las teorías del contenido (que se refiere a los factores internos de la persona y a la manera en que estos activan, dirigen, sustentan o paralizan su comportamiento, o sea, las necesidades específicas que motivan a las personas).

Las teorías del proceso que describen y analizan la serie de pasos que activan, dirigen, mantienen o paralizan el comportamiento.

Las teorías del refuerzo que se basan en las consecuencias de un comportamiento exitoso o fallido. La motivación proviene de las fuerzas internas de cada persona, las cuales lo hacen única. Una de las principales teorías que se basan en el contenido de la motivación.

La teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia e influencia en el comportamiento humano.

Abraham Maslow identificó las siguientes dimensiones, encontrándolo como necesidades:

### **Dimensión 1. Las necesidades fisiológicas**

Es este respecto Chiavenato (2015), se definió como la alimentación, habitación y protección contra el dolor o sufrimiento, también se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la

supervivencia del individuo. Algunas necesidades fisiológicas que usualmente se conoce son:

Remuneración: pago de un trabajo, servicio, etc.

Prestaciones: beneficios complementarios al sueldo que las dependencias del sector otorgan a sus trabajadores, pudiendo ser éstas de carácter económico y sociocultural, derivadas de las relaciones laborales y contractuales.

Horario de trabajo: está formada por el número de horas que el trabajador está obligado a trabajar efectivamente.

Intervalos de descanso: de la quietud o la pausa que se hace en medio del trabajo o de otra actividad.

Comodidad física: Las comodidades se asocian al confort. Para que una persona esté cómoda necesita contar con ciertos elementos o infraestructuras que le permitan descansar y gozar de bienestar. (p. 241)

## **Dimensión 2. Las necesidades de seguridad**

Según Chiavenato (2015) es estar libre de peligros (reales o imaginarios) y sentirse protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

Algunas necesidades son:

Trabajo seguro: es la descripción detallada de como proceder con el desarrollo de un trabajo en forma correcta y segura.

Permanencia en el empleo: es el derecho que tiene el trabajador de conservar su trabajo mientras no incurra en alguna de las causales de despido establecidas por la ley; y es la obligación del empleador de mantener al trabajador en su trabajo mientras no incurra en alguna de dichas causales de despido.

Protección: Acción de proteger o impedir que una persona o cosa reciba daño o llegue hasta algo que lo produzca. (p. 241)

### **Dimensión 3. Las necesidades sociales**

Según Chiavenato (2015), la necesidad más importante de satisfacción dentro y fuera del trabajo es la amistad, participación, integración a un grupo, amor y afecto. Todas relacionadas con la vida del individuo en sociedad, asimismo con el deseo de dar y recibir afecto.

A continuación, se detallamos las principales necesidades sociales:

**Amistad de los compañeros:** La amistad nos hace más felices y también ser más productivos. Así es, las relaciones de amistad entre compañeros de trabajo nos hacen sentir más contentos y apreciar más el entorno laboral, la empresa y las sensaciones que allí vivimos.

**Integración con los clientes:** La relación con el cliente es fundamental, ya que es la línea frontal entre una organización y sus clientes. El recibimiento y el buen trato al cliente puede influenciar en decisiones de hacer negocios con tu compañía. Las estrategias de relaciones con los clientes efectivamente incluyen habilidades de escucha, comunicación oral y escrita, habilidades de resolución de problemas y analíticas ; y el trabajo en equipo basado en el compromiso de la organización de suplir las necesidades de los clientes mientras éstos se sientan bienvenidos y valorados.

**Jefes amigables:** El Jefe es el superior o cabeza de una corporación, de un departamento, de un partido u oficio; la persona que tiene autoridad para dar órdenes a sus subordinados por situarse en un puesto superior en la jerarquía. La empatía la debes utilizar sólo de ser necesario. Porque si lo usas constantemente, parecerá que sólo andas en busca de aceptación; por consiguiente, perderás el respeto que te corresponde como jefe.

**Camaradería:** Se conoce como camaradería al vínculo amistoso o de respeto que forjan las personas con intereses o afectos en común. (p. 241)

#### **Dimensión 4. Las necesidades de estima**

Según Chiavenato (2015), son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

Reconocimiento: es la acción de distinguir una cosa, persona o institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos. También sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio.

Responsabilidad: es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o algo. Responsabilidad, se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho.

Orgullo: La palabra orgullo puede tener una connotación positiva o negativa en función del contexto y sentimiento que representa. Es un término despectivo cuando se refiere a un sentimiento excesivo de satisfacción que una persona tiene de sí mismo, de acuerdo con sus características, cualidades y acciones. Una persona orgullosa muestra soberbia, altivez, vanidad, arrogancia, e incluso puede mostrar un desprecio hacia otras personas.

Ascensos: en el contexto laboral, se denomina ascenso a la promoción de un trabajador a un cargo más importante y mejor remunerado. (p. 241)

#### **Dimensión 5. Necesidades de autorrealización**

Según Chiavenato (2015), son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

Trabajo desafiante: Como trabajo denominamos el conjunto de actividades que son realizadas con el objetivo de alcanzar una meta, la solución de un problema o la producción de bienes y servicios para atender las necesidades humanas.

Diversidad: La diversidad es una característica de un grupo de personas o un grupo social que hace que las personas sean distintas entre sí, objetiva o subjetivamente. En general, se hace diferencia entre dos grandes categorías:

Diversidad funcional: son diferencias internas como experiencia, competencias, valores, aptitudes, actitudes.

Diversidad social: diferencias superficiales; color de piel, edad, sexo. (p. 241)

Es decir que nunca se satisface por completo aquella que alcanza un gran nivel de satisfacción.

### **Bases teóricas de la toma de decisiones**

Daft (2015)

Es el núcleo de planeación y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas, no puede decirse que existe un plan al menos que se tome una decisión en donde se hayan comprometido los recursos, la dirección o la reputación, hasta ese momento solo existen estudio de planeación y análisis. (p.476)

Las personas deben elegir entre varias opciones que consideran más conveniente. Es decir, han de tomar gran cantidad de decisiones en su vida cotidiana, en mayor o menor grado importante, a la vez ser fáciles o difíciles de adoptar en función de las consecuencias o resultados derivados de cada una de ellas.

Koontz y Weihrich (2007) precisó:

Es una parte mayor de la planeación de un hecho dado, un conocimiento de una oportunidad o meta que es la parte central de la planeación. En este contexto el proceso conduce a tomar una decisión que expresa el establecimiento de premisas, también la identificación de alternativas y la evaluación de alternativas, en término de la meta buscada y finalmente la lección de una alternativa, es decir la toma de una decisión. (p. 121)

Se entiende que tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo.

Ritzman (2013) definió: “es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial, etc.” (p. 25)

Se entiende las personas que actúan o toman decisiones de manera racional pretende alcanzar alguna meta que no puede logra sin ninguna acción. Deben contar con una idea clara de las líneas de acción a través de los cuales puedan alcanzar una meta en las circunstancias y limitaciones de su contexto.

Domínguez (2010) definió que:

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración), es decir, en todo momento se toman decisiones, la diferencia entre cada una de estas es el proceso o la forma en la cual se llega a ellas. (p. 165)

De acuerdo al autor la toma de decisiones es la selección de una línea de acción entre alternativas; es el centro de la planeación. Es decir los administradores

tienen que decidir con una racionalidad limitada o acotada, sin embargo deben tomar decisiones con todo lo que puedan aprender acerca de una situación.

### **Características de la toma de decisiones**

Según Dávila (2011, p. 101) sobre las características de la toma de decisiones menciona:

#### **Efectos futuros**

Tiene que ver con la medida en que los compromisos relacionados con la decisión afectaran el futuro. Una decisión que tiene una influencia a largo plazo puede ser considerada una decisión de alto nivel, mientras que una decisión con efectos a corto plazo puede ser tomada a un nivel muy inferior.

#### **Reversibilidad**

Se refiere a la velocidad con que una decisión puede revertirse, y la dificultad que implica hacer este cambio. Si revertir es difícil, se recomienda tomar la decisión a un nivel alto, pero si revertir es fácil, se requiere tomar la decisión a un nivel bajo.

#### **Impacto**

Se refiere a la medida en que otras áreas o actividades se ven afectadas. Si el impacto es extensivo, es indicado tomar la decisión a un nivel alto, un impacto único se asocia con una decisión tomada a un nivel bajo.

#### **Calidad**

Se refiere a las relaciones laborales, valores éticos, consideraciones legales, principios básicos de conducta, imagen de la compañía, etc. Si muchos de estos factores están involucrados se requiere tomar la decisión a un nivel alto, si algunos factores son relevantes, se recomienda tomar la decisión a un nivel bajo.

## Prioridad

Este elemento responde a la pregunta de si una decisión se toma frecuente o excepcionalmente. Una decisión excepcional es una decisión de alto nivel, mientras que una decisión que se toma frecuentemente es una decisión de nivel bajo.

## Dimensiones de toma de decisiones

Daft (2015, p.476), consideró como proceso que tiene dos etapas principales considerándose como las siguientes dimensiones:

### Dimensión 1. Identificación del problema

En este respecto Según Daft (2015), definió como “la información acerca de las condiciones organizacionales y del entorno se monitorea, para determinar si el desempeño es satisfactorio y para diagnosticar la causa de las desventajas” (p. 476).

Monitorear el entorno de la decisión: Daft (2015), puntualizó: “En el primer paso, un gerente monitorea la información interna y externa que indicara las desviaciones del comportamiento planeado o aceptable” (p. 479).

Definir el problema de la decisión: Daft (2015), señaló “el gerente responde a las desviaciones identificando los detalles esenciales del problema, donde, cuando y quienes estuvieron involucrados, quienes resultaron afectados, y en qué forma influye en las actividades actuales” (p. 479).

Especificar los objetivos de la decisión: Daft (2015), “el gerente determina cuales son los resultados del desempeño que se deben lograr cuando se tome una decisión” (p. 479).

Diagnosticar el problema: Daft (2015), en este paso “el gerente ahonda bajo la superficie para analizar la causa del problema. Se podrían recabar datos

adicionales para facilitar este diagnóstico. La comprensión de la causa permite encontrar el tratamiento apropiado” (p. 479).

## **Dimensión 2 - Solución del problema**

Daft (2015), “la etapa de la solución del problema es cuando se considera los cursos de acción alternos, se selecciona y se implementa una alternativa”. (p. 476)

Desarrollar soluciones alternas: Daft (2015), antes que “un gerente pueda seguir adelante con un plan de acción decisivo, debe tener una clara comprensión de las varias opciones disponibles para lograr los objetivos deseados” (p. 480).

Evaluar las alternativas: Daft (2015), este paso puede involucrar “la utilización de técnicas estadísticas o recurrir a la experiencia personal para medir las probabilidades de éxito. Se evalúan los méritos de cada alternativa, así como la probabilidad de lograr los objetivos deseados”. (p. 480)

Elegir la mejor alternativa: Daft (2015), en este paso “el gerente utilizan su análisis del problema, de los objetivos y de las alternativas para elegir una que tenga la mejor probabilidad de éxito” (p. 480).

Implementar la alternativa elegida: Daft (2015, p.480), por último, recurre a sus capacidades gerenciales, administrativas y persuasivas y da las instrucciones necesarias para asegurarse de que se lleve a cabo la decisión. Esto se podría considerar como la esencia del proceso de decisión, debido a que cualquier decisión que no se implementa con éxito fracasa, no importa lo buena que pudiera ser la alternativa elegida. Los gerentes deben movilizar a las personas y los recursos para poner en práctica la decisión. La ejecución puede ser el paso más difícil de la toma de decisiones. Para muchos gerentes, el ciclo de decisiones es un proceso continuo, debido a que las nuevas decisiones cotidianas se basan en que ella monitoree su entorno en busca de problemas y oportunidades.

## **Etapas de la toma de decisiones**

El proceso de la toma de decisiones implica entender el significado y las implicaciones del problema que se plantea, según Munch (2006) se divide este proceso en seis etapas:

### Identificación del problema

Un problema es un obstáculo o una desviación que representa una diferencia entre los resultados reales y los planeados, lo cual origina una disminución de los rendimientos y la productividad en general, impidiendo el logro de los objetivos. La identificación y la definición del problema son trascendentales, ya que de la adecuada definición del problema depende el planteamiento de alternativas adecuadas de solución. Algunos lineamientos para identificar el problema son:

Obtener información completa, fidedigna y oportuna (estadísticas, informes, proyecciones).

No confundir el problema con las causas, ni con los efectos.

Definir las causas.

Objetividad.

Definir parámetros, variables y restricciones.

Utilizar vocabulario específico y correcto.

Algunas técnicas para identificar y definir el problema correctamente son:

Tormenta de ideas, Delphi y las herramientas de Ishikawa. Una vez que se han detectado las causas del problema es posible definirlo claramente para estar en posibilidad de aplicar el método más adecuado a fin de plantear la alternativa de solución óptima.

## Construcción de un modelo

Un modelo es la representación de una situación real, a través de un diagrama o de un sistema, con el fin de tener una visión completa de todos los factores que influyen en el problema.

## Determinación de parámetros

Se establecen suposiciones relativas al futuro y presente tales como: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetivos por lograr, con el fin de definir las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible aplicar un método y determinar diversas alternativas.

## Aplicación de un método

De acuerdo con la importancia y el tipo de la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas las herramientas o los métodos, ya sea cualitativos o cuantitativos, más adecuados para plantear alternativas de decisión.

## Especificaciones y evaluación de alternativas

Se desarrollan varias opciones o alternativas para resolver el problema, aplicando métodos ya sea cualitativo o cuantitativo. Una vez que se han identificado varias alternativas, se elige la opción con base en criterios de elección, de acuerdo con el costo-beneficio que resulte de cada opción. Los resultados de cada alternativa deben ser evaluados en relación con los resultados esperados y efectos. Es conveniente elegir alternativa óptima y minimizar riesgos, a la vez establecer estrategias opcionales para el caso que la alternativa elegida no resulte de acuerdo con lo planeado.

## Implantación

Una vez que se ha elegido la alternativa óptima, se deberán planificar todas las actividades para implantarla y efectuar un seguimiento de los resultados, el cual requiere elaborar un plan con todos los elementos estudiados. En todas las etapas del proceso de toma de decisiones es primordial contar con un sistema de información oportuno, confiable y actualizado.

Las decisiones se pueden clasificar teniendo en cuenta diferentes aspectos, como la frecuencia con la que se presentan. Se clasifican en cuanto a las circunstancias que afrontan estas decisiones, sea cual sea la situación para decidir.

Asimismo, Hernández Jeanet (2010) en su tesis hace mención que Irving Janis y Theodore Rubin, propusieron un modelo de cómo llevar una decisión estable y que está enmarcado en cinco etapas principales las cuales son:

### Necesidad de tomar una decisión

La toma de decisiones comienza cuando una persona se enfrenta a una nueva situación que implica amenazas (por ejemplo, someterse a una cirugía o dejar de tomar, por razones de salud) u oportunidades (tal como radicarse en otra ciudad, elegir una carrera o contraer matrimonio). Para una situación de decisión debe presentarse la posibilidad de escoger - por lo menos - dos alternativas.

### Enumeración de las alternativas, opciones o cursos de acción disponibles

Una vez que se acepta que es necesario adoptar una decisión, se analizan los objetivos relacionados con ella y se buscan las alternativas, opciones o cursos de acción disponibles para lograr los objetivos relacionados con la decisión.

## Evaluación de las alternativas, opciones o cursos de acción disponibles

En esta etapa se estudia cuidadosamente la lista generada en la etapa anterior. Se dejan fluir libremente los sentimientos y pensamientos que suscita cada una de las alternativas, se analizan y valoran los mismos, se establece una relación entre las opciones y las prioridades personales. En otras palabras, se consideran las ventajas y limitaciones de cada alternativa.

## Decisión provisional o tentativa

Luego de evaluar cada alternativa se cuenta con una opción preferida; la atención se centra sobre ésta, se percibe como la más idónea y se descartan las otras opciones para allanar el camino a la elegida.

## Compromiso y ajuste a la decisión

En esta etapa se lleva a la práctica la decisión provisional. La alternativa elegida se convierte en acción, es decir, se la dota de sentimientos y pensamientos, se invierte tiempo y energía en ella, y se rechazan finalmente por completo las opciones no elegidas. La persona se muestra satisfecha con la opción elegida y la lleva a cabo con optimismo. Se producen sentimientos de bienestar, seguridad y autoconfianza.

Según Pérez, Sánchez, Tenorio, García y Santos (2006, p. 58), se identifican tres grupos elementos que intervienen en el proceso de toma de decisión en la empresa: los referidos al entorno o contexto externo, los vinculados al contexto organizativo o interno y los relativos a las características de los decisores.

Contexto externo o entorno: Según Pérez, et.al (2006, p. 30), está formado por el conjunto de grupos, agentes e instituciones con los que la organización mantiene relaciones significativas, relaciones no sólo de naturaleza económica, sino de cualquier otro tipo. Así, está integrado por competidores, colaboradores, clientes y

proveedores, también la administración pública, los sindicatos y otros grupos sociales diversos.

El estudio del entorno requiere definir unos indicadores, estos que tradicionalmente se han utilizado para caracterizar el entorno son la complejidad, el dinamismo, la incertidumbre, la hostilidad y la capacidad.

Complejidad, según Pérez, et.al (2006, p. 30), “alude a la cantidad y al grado de similitud entre los factores que componen el entorno; así se alude a entornos complejos o simples según existan más o menos variables con diferencias entre ellas”.

Dinamismo, según Pérez, et. al (2006, p. 30), “hace referencia a la velocidad con la que modifican los factores externos, por tanto también indica el grado de dificultad para anticipar el comportamiento futuro de esos factores. Desde esta perspectiva se discrimina entre entornos estáticos y entornos dinámicos”.

Incertidumbre, según Pérez, et.al (2006), se refiere “al grado de conocimiento acerca de los factores del entorno y su posible evolución. Este indicador permite determinar dos tipos de entorno: entornos de bajo nivel de incertidumbre frente a entornos inciertos” (p. 31).

Hostilidad, según Pérez, et.al (2006), manifestaron:

Alude a la percepción de las amenazas provenientes de elementos externos que entorpecen el comportamiento organizativo y dificultan la consecución de los objetivos . Se incluyen aquí cuestiones tales como grado de competencia, dificultad en el acceso a recursos, relaciones con sindicatos, entre otros. En función, esta variable se diferencia entre entornos hostiles y entornos favorables. (p. 31)

Capacidad, según Pérez, et.al (2006), se refiere:

A las condiciones del entorno que marcan las posibilidades futuras de subsistencia de las organizaciones. Se refiere básicamente a las expectativas de crecimiento y desarrollo de los mercados en los que se desenvuelven las

organizaciones. En este caso se distingue entornos en expansión frente a otros en recesión. (p. 31)

Dentro de los indicadores que permitió medir a los decisores se consideran los siguientes:

Percepción del directivo, según Herrero (2006, p. 296), a través del cual el decisor dota de contenido a la realidad que le rodea, al construir “imágenes” con el objetivo de buscar coherencia y estabilidad frente a la complejidad e incertidumbre de la realidad.

Actitud del directivo, según Torres (2004, p. 36), para luchar con éxito contra todos los problemas, se debe comenzar por mentalizar que sólo se hace desde la seguridad en la que se pueda vencer.

Ideas preconcebidas, según Newberry y Criddle (2006, p. 17), consiste en partir de un supuesto que se considera verdadero sobre el comportamiento de un determinado grupo.

Modelos mentales del directivo, según Kofman (2001, p. 294), son un conjunto de ideas y creencias, profundamente arraigadas en todo ser humano, que organizan su forma de comprender al mundo y a sí mismo.

## **1.6. Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

## **1.6.2. Objetivos específicos**

### **Objetivo específico 1**

Establecer la relación entre las necesidades fisiológicas de motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

### **Objetivo específico 2**

Establecer la relación entre las necesidades de seguridad en la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

### **Objetivo específico 3**

Establecer la relación entre las necesidades sociales, la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

### **Objetivo específico 4**

Establecer la relación entre las necesidades de estima en la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

### **Objetivo específico 5**

Establecer la relación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.1.1. Problema general**

¿Cuál es la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

### **1.1.2. Problemas específicos**

#### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación entre las necesidades fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación entre las necesidades de seguridad en la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

#### **Problema específico 3**

¿Cuál es la relación entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

#### **Problema específico 4**

¿Cuál es la relación entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

## **Problema específico 5**

¿Cuál es la relación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017?

### **1.5. Justificación de estudio**

#### **Teórica**

Según Bernal (2010, p. 106), existe justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. En el caso de las ciencias económico-administrativas, un trabajo investigativo tiene justificación teórica cuando se cuestiona una teoría administrativa o una económica; es decir, los principios que lo soportan, su proceso de implantación o sus resultados.

Para la investigación propuesta se busca la aplicación de las teorías y los conceptos básicos de motivación y el proceso de toma de decisiones, por ello contamos con los autores como Chiavenato (2015), quien fundamentó que la motivación es un proceso psicológico a base de percepción y actitudes. Además Daft (2015) es un proceso de identificar y resolver.

#### **Práctica**

Según Bernal (2010, p. 106), se considera que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirán a resolverlo. Los estudios de investigación de pregrado y posgrado, en el campo de las ciencias económicas y administrativas en general son de carácter práctico, que describe o analiza un problema en donde plantean estrategias que podrían solucionar problemas reales si se llevaran a cabo.

Este informe de tesis tiene como finalidad determinar la relación entre la motivación y toma de decisiones. A la vez los beneficiados de esta investigación son los jefes de la Sub Gerencia de servicios especiales. La motivación es una prioridad que alienta a seguir día a día con las funciones que establecen los jefes y la misma entidad. La toma de decisiones permite escoger una mejor alternativa minimizando algunas dificultades que se dan dentro de una organización. el proceso de toma de decisiones a través de la identificación correcta del problema y de la rápida solución de los mismos en la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, para que posteriormente se realice el análisis y seguimiento para tomar las medidas correctivas necesarias.

### **Metodología**

Según Bernal (2010, p. 107), en investigación científica, la justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o estrategia para generar conocimiento válido y confiable.

La ejecución de la presente investigación se realizó con la participación de los trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja, recurriendo a las encuestas como técnica de recolección de datos, logrando la cuantificación de los datos obtenidos y proponiendo indicadores de mejora para lograr resultados eficientes, además de contribuir como modelo a implantar en las demás sedes de la institución.

De acuerdo a la técnica de contraste; la investigación correlacional es aplicada en nuestro trabajo de investigación ya que la información está basada a una población determinada ,los cuales mediante encuestas se recolectó información para el sustento de los problemas y causas que aquejan a la población.

## **Justificación social**

En el ámbito social, la presente investigación busca ayudar a brindar estrategias para mejorar la motivación y toma de decisiones brindando capacitación y actualización constante, el cual contribuya a una mejora personal y profesional ofreciendo así un servicio de calidad.

Considerando que el personal es el activo más importante para la entidad, es indispensable que los trabajadores se sientan motivados al realizar su labor, transmitiendo una adecuada satisfacción.

Hernández, et al (2014) indicaron “es la trascendencia para la sociedad, quienes se beneficiaran de la investigación, de qué modo” (p. 40).

### **1.6. Hipótesis**

#### **1.6.3. Hipótesis general**

La motivación se relaciona positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

#### **1.6.4. Hipótesis específicas**

##### **Hipótesis específica 1**

Las necesidades fisiológicas de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

**Hipótesis específica 2**

Las necesidades de seguridad en la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

**Hipótesis específica 3**

Las necesidades sociales de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

**Hipótesis específica 4**

Las necesidades de estima en la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

**Hipótesis específica 5**

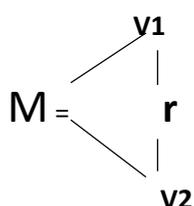
Las necesidades de autorrealización de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

## II. MÉTODO

## 2.1. Diseño de investigación

El diseño de la siguiente investigación es no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es transversal porque se mide las variables en un espacio y tiempo único. “Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155).

El esquema es el siguiente:



### Dónde:

- M : Muestra de estudio
- V1 : Motivación
- V2 : Toma de decisiones
- O<sub>1</sub> : Coeficiente de Relación
- r : Correlación

### Enfoque cuantitativo

Hernández, Fernández y Baptista (2014) precisaron: “porque se ha realizado la medición de las variables y se han expresado los resultados de la medición en valores numéricos, y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

### Método de la investigación

La presente investigación, utilizó el método hipotético deductivo, pues se parte de una Hipótesis y mediante deducciones se llega a conclusiones. Según (Bernal,

2010, p. 60) consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de aquellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

### **Tipo de investigación**

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantivo (descriptivo). Al respecto Sánchez y Reyes (2015) precisaron:

La investigación sustantiva como aquella que trata de responder los problemas teóricos o sustantivos que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica. (p. 45)

## **2.2. Variables, operacionalización**

### **Definición conceptual de la variable**

Para Maslow, la motivación está determinada por las necesidades que se pueden jerarquizar o clasificar en orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano, Chiavenato (2015)

### **Operacional**

La variable motivación se midió a través de un cuestionario de 21 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: las necesidades fisiológicas, seguridad, social, estima y autorrealización.

**Variable 2:** Toma de decisiones**Conceptual**

Es el proceso de identificar y resolver problemas o escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. Daft (2015, p. 476)

**Operacional**

La variable proceso de toma de decisiones se midió a través de un cuestionario de 18 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: identificación del problema y la solución del mismo. Se aplicó a 50 trabajadores de la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 1

Operacionalización de las variables: Motivación y toma de decisiones

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Motivación	Para Maslow, la motivación está determinada por 1 necesidades que se pueden jerarquizar o clasificar en orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano, Chiavenato (2015)	La variable motivación se midió a través de un cuestionario de 21 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: las necesidades fisiológicas, seguridad, social, estima y autorrealización.	Fisiológicas	Remuneración	1	5.Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.A veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)
				Prestaciones	2	
				Horario de trabajo	3	
				Intervalo de descanso	4	
				Comodidad Física	5	
			Seguridad	Trabajo seguro	6	
				Permanencia en el empleo	7	
				Protección	8	
			Sociales	Amistad de los compañeros	9	
				Integración con los clientes	10	
				Jefes amigables	11	
				Camaradería	12	
			Estima	Reconocimiento	13	
				Responsabilidad	14	
				Orgullo	15	
				Ascensos	16	
				Trabajo desafiante	17	
			Autorrealización	Diversidad	18	
				Autonomía	19	
				Crecimiento personal	20	
				Participación en las decisiones	21	
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Toma de decisiones	Es proceso de identificar y resolver los problemas Daft(2015)	La variable proceso de toma de decisiones se midió a través de un cuestionario de 18 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: identificación del problema y la solución del mismo.	Identificación del problema	Monitorear el entorno de la decisión	1,2,3	5.Siempre (S) 4.Casi Siempre (CS) 3.A veces (AV) 2.Casi nunca (CN) 1.Nunca (N)
				Definir el problema de la decisión	4,5	
				Especificar los objetivos de la decisión	6,7	
				Diagnosticar el problema	8,9	
			Solución del problema	Desarrollar soluciones alternas	10,11	
				Evaluar las alternativas	12,13,14	
				Elegir la mejor alternativa	15	
	Implementar la alternativa elegida	16,17,18				

Fuente: Elaboración propia

## **2.3. Población, muestra y muestreo**

### **Población**

La población según Fracica (1988) citado por Bernal (2010, p. 160) precisó al “conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”; el mismo autor también cita a Jany (1994), quien afirmó que la población es “la totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”.

En base a los conceptos anteriores, se estableció que la población de la presente investigación fue de 50 trabajadores, para lo cual se tomó en cuenta todo el personal de la institución en mención, ya que es en quienes recae la responsabilidad y las decisiones correspondientes a la motivación y al proceso de la toma de decisiones.

### **Muestra**

La muestra según Bernal (2010, p. 161) es la parte o subconjunto de la población que se escoge o selecciona, de la cual se obtiene la información real para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se realizará la medición, la observación de las variables son objeto de estudio como: la motivación y el proceso de la toma de decisiones.

Para seleccionar la muestra se siguió el esquema de Kinnear y Taylor (1993) citado por Bernal (2010, p. 161) en donde: primero se define la población, segundo se identifica el marco muestral, tercero se determina el tamaño de la muestra, cuarto se elige el procedimiento de muestreo y finalmente seleccionar la muestra. Para la determinación del tamaño de la muestra se debe conocer los métodos de muestreo y este depende del tipo de investigación.

Los métodos de muestreo existentes según Weiers (1986) citado por Bernal (2010, p. 162) son dos: probabilístico y no probabilístico. El probabilístico según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 580) implica seleccionar al azar casos de una población que sean representativos de ésta y cuya probabilidad de ser escogidos como parte de la muestra se pueda determinar; mientras que el no probabilístico para los mismos autores es guiado y direccionado por uno o varios fines más que por técnicas estadísticas que buscan representatividad.

Para la presente investigación se utilizó el método de muestreo no probabilístico porque la selección de los 50 trabajadores fueron tomados bajo los criterios del investigador, ya que fue guiado o direccionado con el propósito de establecer la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas de recolección**

En el estudio se aplicó la técnica de la encuesta que señala Pérez (2007) que “se basa en un conjunto de preguntas que se formulan al participante, cuya información constituye la información primaria necesaria para el investigador acorde a los objetivos de su investigación” (p. 72).

Por lo tanto, la técnica que se aplicó para el recojo de datos en la presente investigación será la encuesta.

### **Instrumentos de recolección**

El instrumento que se aplicó a la presente investigación fue el cuestionario, que según Malhotra (2004, p. 280), es un conjunto formal de preguntas para obtener información de encuestados, este por lo general es sólo un elemento de un paquete de recopilación de datos que también puede incluir: primero, procedimientos de trabajo de campo; segundo, alguna recompensa, regalo o pago

ofrecido a los encuestados; y tercero, ayudas de comunicación, como mapas, fotografías, anuncios y productos

El cuestionario generalmente cuenta con alternativas de respuestas politómicas, con escala de tipo Likert modificado, como: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre y (5) Siempre.

Variable 1: Se aplicó el cuestionario de “Motivación” considerando su ficha técnica con las siguientes características:

Instrumento: Cuestionario de “Motivación”

Autora: Karen Manrique

Año: 2017

Significación: El cuestionario de “Motivación” tiene 5 dimensiones que son las siguientes: Necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorrealización.

Extensión: El instrumento consta de 21 preguntas.

Administración: Individual

Ámbito de Aplicación: Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Duración: El tiempo de duración para desarrollar el cuestionario es de aproximadamente 15 minutos.

Puntuación: El Instrumento de “Motivación” utiliza la escala de Likert:

1 = Nunca

2 = Casi nunca

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

Tabla 2

*Baremación de la variable Motivación*

Rango	Motivación	Necesidades fisiológicas	Necesidades de seguridad	Necesidades sociales	Necesidades de estima	Necesidades de autorrealización
Deficiente	20 - 48	4 - 11	2 - 6	3 - 8	3 - 8	4 - 11
Poco eficiente	49 - 77	12 - 18	7 - 11	9 - 15	9 - 15	12 - 18
Eficiente	78 - 106	19 - 26	12 - 16	16 - 21	16 - 21	19 - 26

**Variable 2:** Se aplicó el cuestionario de “Toma de decisiones” considerando su ficha técnica con las siguientes características:

- Instrumento: Cuestionario de “Toma de decisiones”
- Autor: Karen Manrique
- Año: 2017
- Significación: El cuestionario de “Toma de decisiones” tiene 2 dimensiones que son los siguientes: Identificación del problema y solución del problema.
- Extensión: El instrumento consta de 18 preguntas.
- Administración: Individual.
- Ámbito de Aplicación: Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.
- Duración: El tiempo de duración para desarrollar el cuestionario es de aproximadamente 10 minutos.
- Puntuación: El Instrumento de “toma de decisiones” utiliza la escala de Likert:

1 = Nunca

2 = Casi nunca

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

Tabla 3

*Baremación de la variable Toma de decisiones*

Rango	Toma de decisiones			Identificación del problema			Solución del problema		
Deficiente	17	-	41	8	-	20	8	-	20
Poco eficiente	42	-	66	21	-	33	21	-	33
Eficiente	67	-	91	34	-	46	34	-	46

**Validez**

Según Bernal (2010) la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace” (p. 302).

Dicho ello, para el presente estudio se utiliza el juicio de tres expertos de la Universidad Cesar Vallejo, para dar validez a los instrumentos de recolección; a través del formato “Informe de opinión de expertos del instrumento de investigación”, que considera 3 aspectos de validación: Claridad, Pertinencia, y Relevancia, mediante este proceso se ha obtenido una validez promedio de: 84% para la variable Motivación y 84% para el Proceso de la toma de decisiones.

Tabla 4

*Juicio de expertos*

Expertos	Motivación	Porcentaje	Proceso de toma de decisiones	Porcentaje
		%		%
Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo	X	81%	X	81%
Mg. Genaro E. Sandoval Nizama	X	85%	X	85%
Mg. Nerio Janampa Acuña	X	87%	X	87%
Mg. Virginia A.Cerafin Urbano	X	82%	X	82%
Mg. David Lazo Neira	X	82%	X	82%
<b>Total</b>		<b>84%</b>		<b>84%</b>

## Confiabilidad

Según Bernal (2010) se refiere “a la consistencia de las puntuaciones obtenidas por las mismas personas, cuando se les examina en distintas ocasiones con los mismos cuestionarios” (p. 302).

Según Grande y Abascal (2011) sostiene que el coeficiente Alfa de Cronbach “es una prueba muy utilizada para pronunciarse sobre la fiabilidad de una escala. Mide en un momento del tiempo y sin necesidad de hacer repeticiones, la correlación esperada entre la escala actual y alternativa”. (p. 246).

En el presente trabajo de investigación se efectuará el cálculo del índice Alfa de Cronbach a través del software estadístico SPSS en su versión 23.0, para lo cual previamente se realizó la prueba piloto de ambos instrumentos de 32 y 28 preguntas a 15 miembros escogidos al azar, donde se demostró que ambos instrumentos son confiables, con resultados de 0.883 y 0.872 en el Coeficiente de Alfa de Cronbach.

Tabla 5

*Estadístico de fiabilidad de la variable: Motivación*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,899	21

Tabla 6

*Estadístico de fiabilidad de la variable: Toma de decisiones*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,890	18

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Para el análisis de datos se utilizó y ejecutó el programa estadístico SPSS Versión 23.0, se exploró los datos para analizarlos y visualizarlos por las variables Motivación y Proceso de toma de decisiones, se evaluó la confiabilidad del instrumento a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, se realizó el análisis estadístico descriptivo de las variables y dimensiones a través de la distribución de frecuencias, la medida comparativa de las variables a través de tablas y gráficas, finalmente se utilizó la estadística inferencial para la contratación de las hipótesis a través de la prueba coeficiente de correlación Rho de Spearman, y se concluyó con la preparación de los resultados a través de tablas y gráficas cada uno con sus respectivos comentarios.

## **2.6. Aspectos éticos**

En la presente investigación se utilizaron citas bibliográficas de teóricos teniendo en cuenta las consideraciones éticas, y sin evitar el estudio de investigación ni la propiedad intelectual, los derechos de los autores y la calidad de los datos obtenidos en esta investigación ya que como profesionales en formación debemos tener siempre presente cuál es la ética que se debe tener durante la formación y demostrar mediante ello el grado de profesionalismo.

Asimismo, la investigación no es sólo un acto técnico, es ante todo el ejercicio de un acto responsable, por este motivo la investigación no oculto a los colaboradores la naturaleza de la investigación, exponer a los colaboradores a actos que podrían perjudicarles, jamás invadió su intimidad, los datos consignados son reales y fieles a su naturaleza, sin manipulación por parte del investigador.

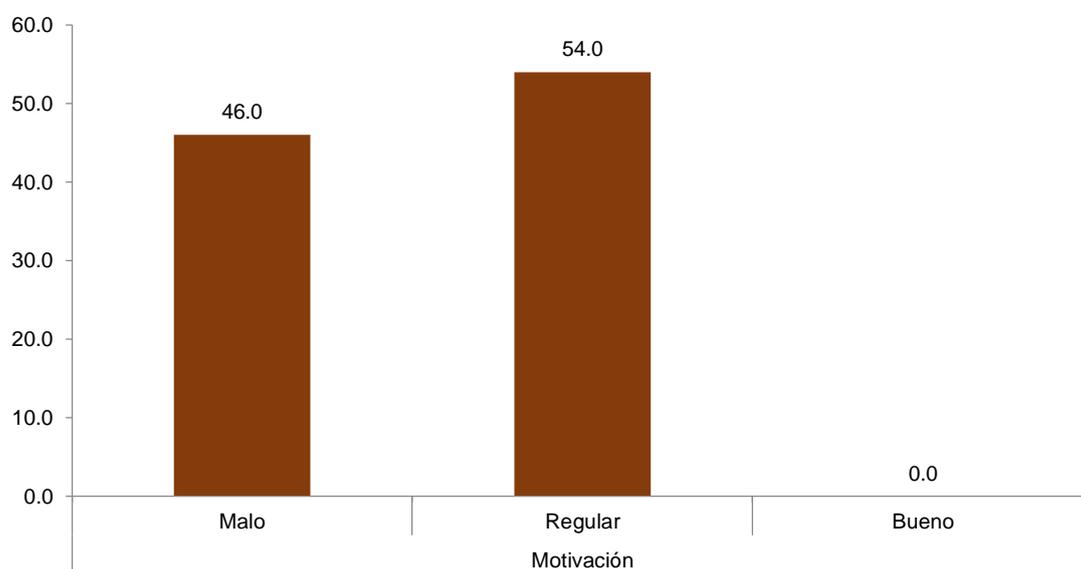
### **III. RESULTADOS**

### 3.1. Resultado descriptivo de la investigación

Tabla 7

*Resultados hallados de la motivación*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Motivación	Malo	23	46%
	Regular	27	54%
	Bueno	0	0%
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>



*Figura 1. Resultados hallados en la motivación*

En la Tabla 8 y Figura 1 se observa que los trabajadores encuestados un 46.0% ubicaron a la motivación en la categoría de “mala”, un 54.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción en donde la motivación fue regular en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 8

*Resultados hallados de la necesidades fisiológicas*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades fisiológicas	Malo	24	48,0
	Regular	26	52,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

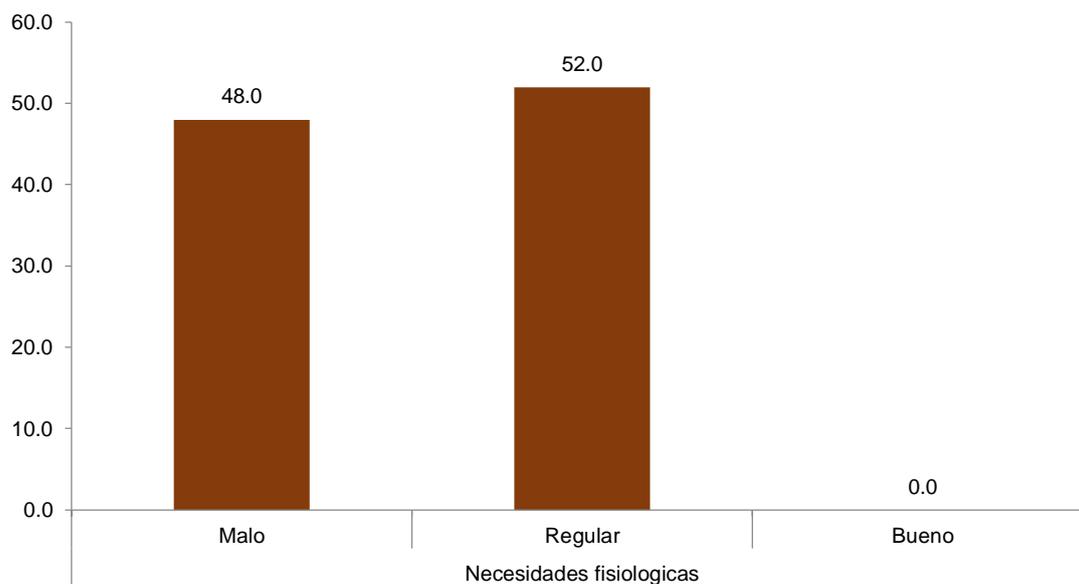


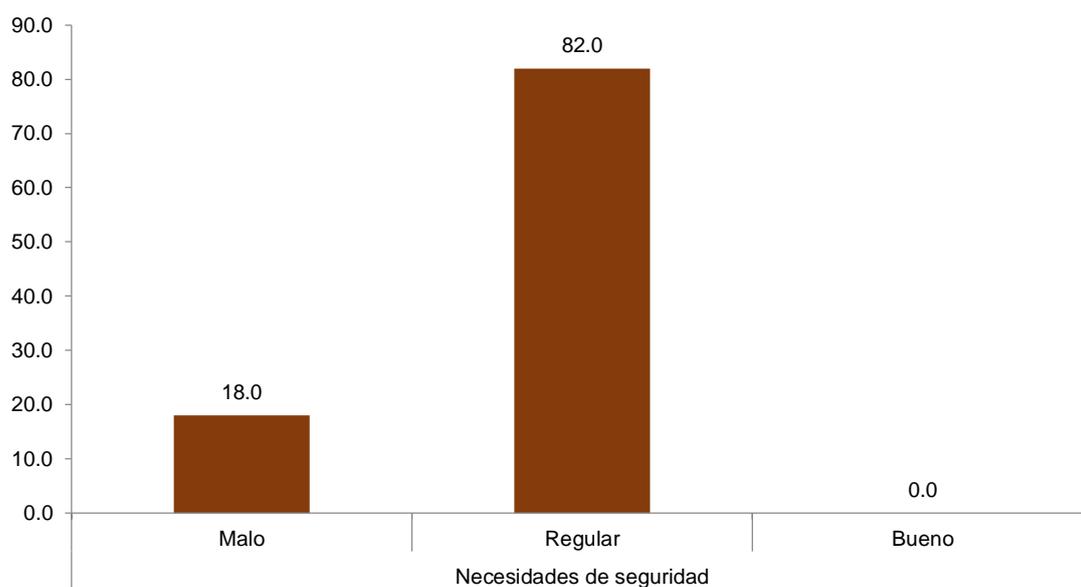
Figura 2. Resultados hallados de la necesidades fisiológicas

En la Tabla 9 y Figura 2 se observa que los trabajadores encuestados un 48.0% ubicaron a las necesidades fisiológicas en la categoría de “mala”, un 52.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual, expresa que existió una percepción de las necesidades fisiológicas en forma regular en la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil.

Tabla 9

*Resultados hallados de la necesidades de seguridad*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades de seguridad	Malo	9	18,0
	Regular	41	82,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>



*Figura 3. Resultados hallados de la necesidades de seguridad*

En la Tabla 10 y Figura 3 se observa que los trabajadores encuestados un 18.0% ubicaron a las necesidades de seguridad en la categoría de “mala”, un 82.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que las necesidades de seguridad fue regular Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 10  
Resultados hallados de la necesidades sociales

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades sociales	Malo	10	20,0
	Regular	40	80,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

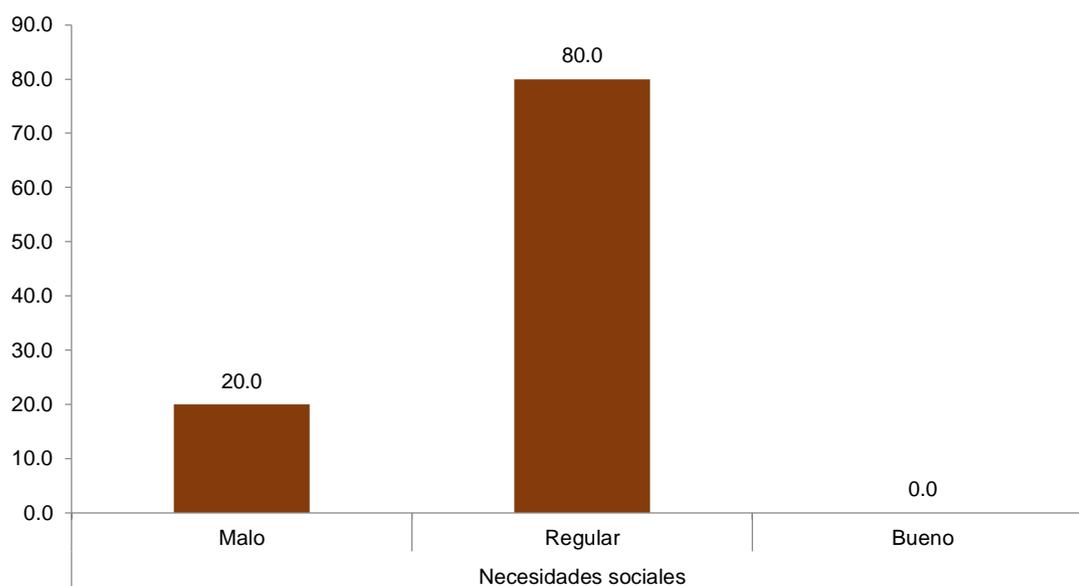


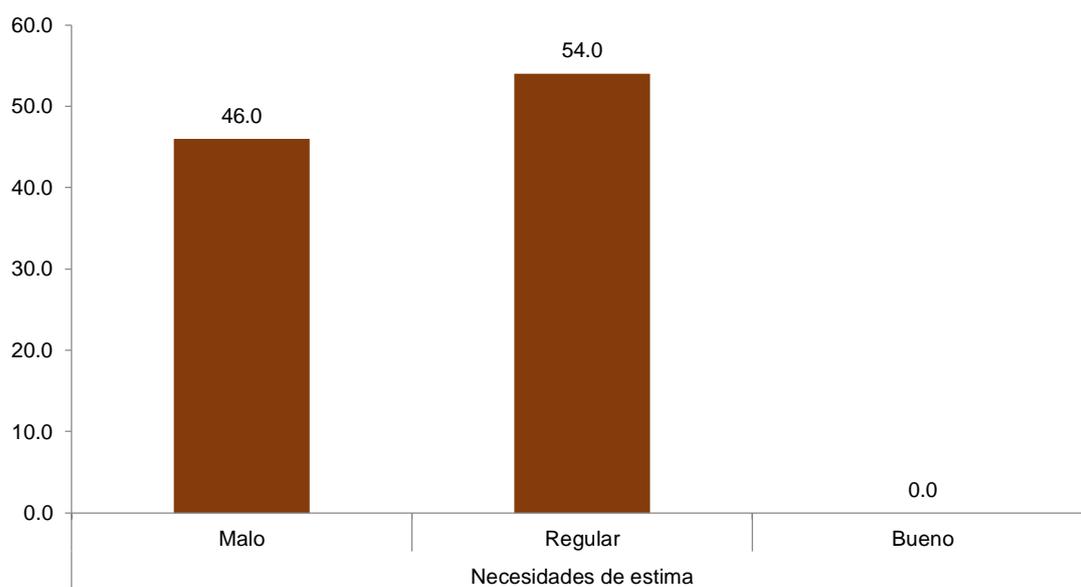
Figura 4. Resultados hallados en la Dimensión 03 Necesidades sociales

En la Tabla 11 y Figura 4 se observa que los trabajadores encuestados un 20.0% ubicaron a las necesidades sociales en la categoría de “mala”, un 80.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que las necesidades sociales fue regular en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 11

*Resultados hallados de la necesidades de estima*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades de estima	Malo	23	46,0
	Regular	27	54,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

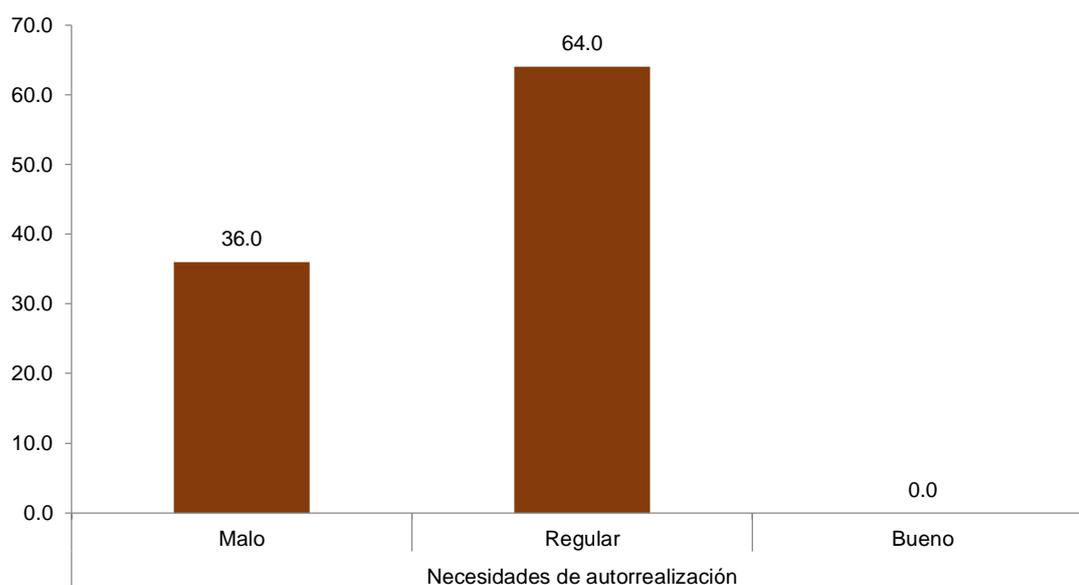
*Figura 5. Resultados hallados de la necesidades de estima*

En la Tabla 12 y Figura 5 se observa que los trabajadores encuestados un 46.0% ubicaron a las necesidades de estima en la categoría de “mala”, un 54.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que las necesidades de estima fue regular en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 12

*Resultados hallados de la necesidades de autorrealización*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Necesidades de autorrealización	Malo	18	36,0
	Regular	32	64,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>



*Figura 6. Resultados hallados de la necesidades de autorrealización*

En la Tabla 13 y Figura 6 se observa que los trabajadores encuestados un 36.0% ubicaron a las necesidades de autorrealización en la categoría de “mala”, un 64.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que las necesidades de autorrealización fue regular en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 13  
Resultados hallados de toma de decisiones

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Toma de decisiones	Malo	26	52,0
	Regular	24	48,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>

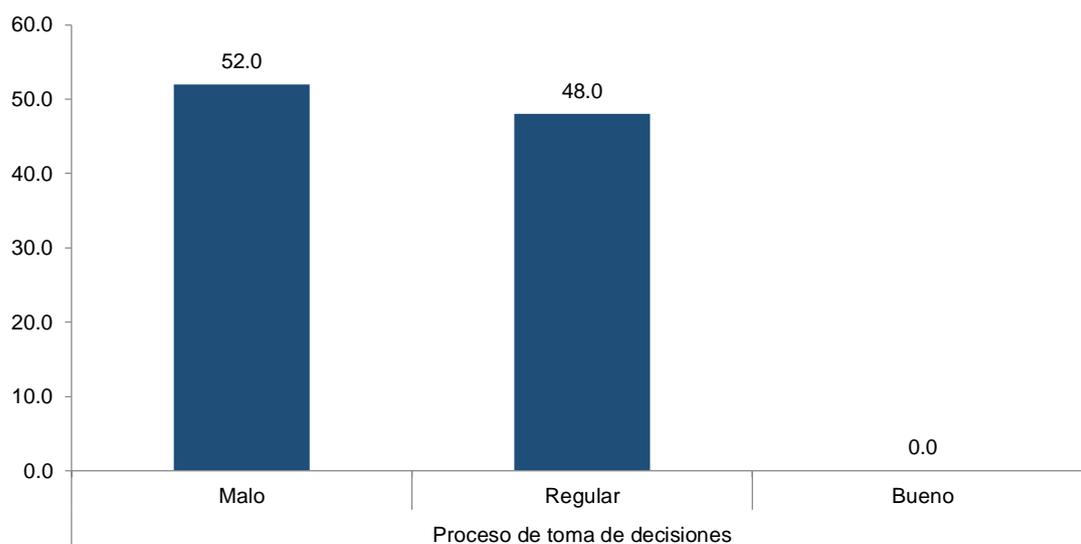


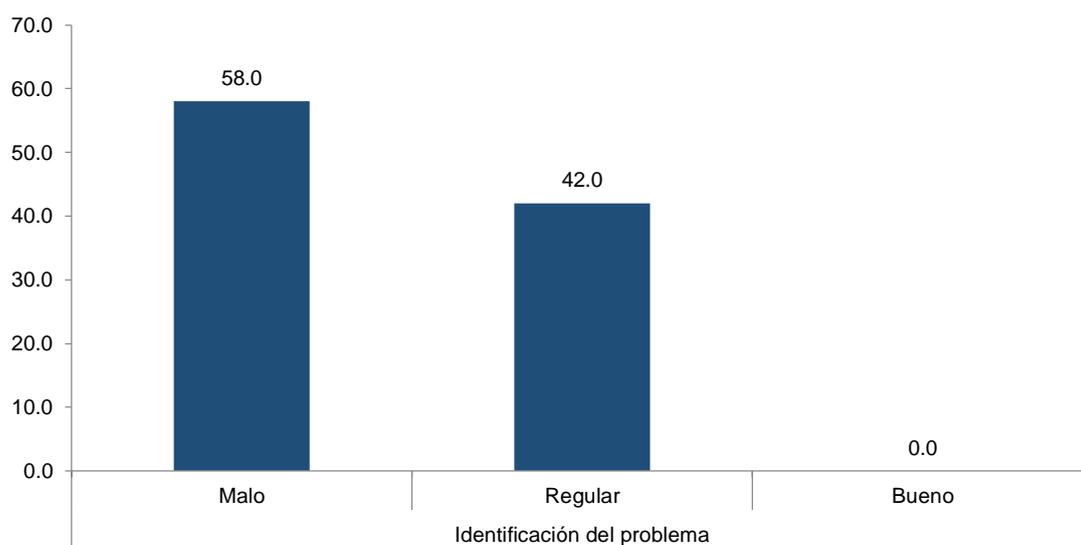
Figura 7. Resultados hallados de toma de decisiones

En la Tabla 14 y Figura 7 se observa que los trabajadores encuestados un 52.0% ubicaron al proceso de toma de decisiones en la categoría de “mala”, un 48.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que el proceso de toma de decisiones fue malo en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Tabla 14

*Resultados hallados de la identificación del problema*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Identificación del problema	Malo	29	58,0
	Regular	21	42,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>



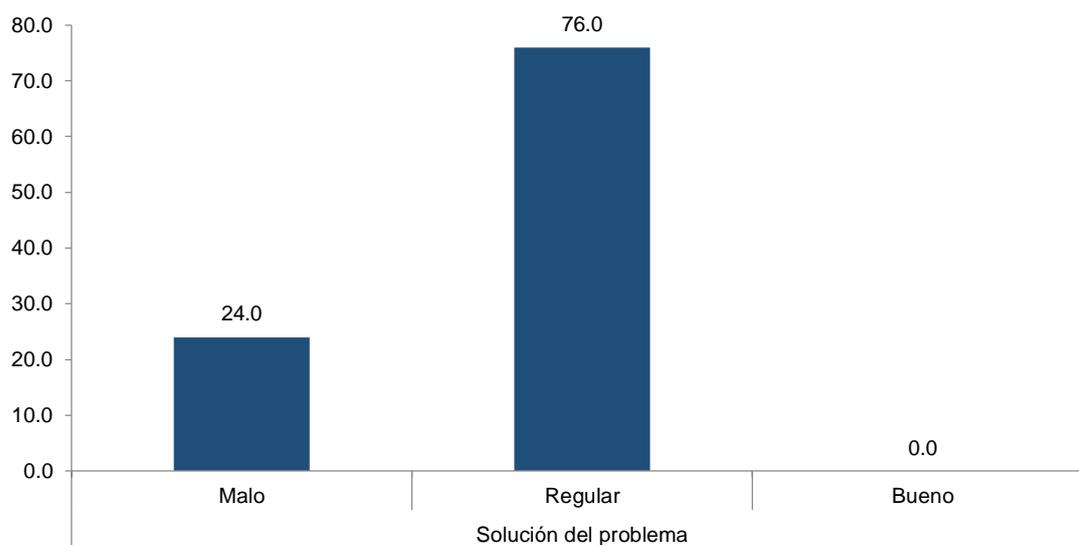
*Figura 8. Resultados hallados de la identificación del problema*

En la Tabla 15 y Figura 8 se observa que los trabajadores encuestados un 58.0% ubicaron a la identificación del problema en la categoría de “mala”, un 42.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que la identificación del problema fue malo en la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil.

Tabla 15

*Resultados hallados de la solución del problema*

Variable	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Solución del problema	Malo	12	24,0
	Regular	38	76,0
	Bueno	0	0,0
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>100,0</b>



*Figura 9. Resultados hallados de la solución del problema*

En la Tabla 16 y Figura 9 se observa que los trabajadores encuestados un 24.0% ubicaron a la solución del problema en la categoría de “mala”, un 76.0% en la categoría “regular” y ninguno en la categoría “buena”. Por lo cual se expresa que existió una percepción de que la solución del problema fue regular en la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil.

## Prueba de normalidad

Ho = La distribución de la variable aleatoria no es distinta a la distribución normal.

Ha = La distribución de la variable aleatoria es distinta a la distribución normal.

Nivel de significancia = 0,05

Regla de decisión: Si p valor < 0,05 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,05 en este caso se acepta el Ho

Tabla 16

*Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnova*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,088	50	,000*
Toma de decisiones	,118	50	,000

\*. Este es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de la significación de Lilliefors

En la Tabla 18 se observa que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.05 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha), la distribución no es normal, por lo tanto, se puede aplicar pruebas no paramétricas como el coeficiente de correlación de Spearman.

### 3.2. Contrastación de hipótesis

#### Hipótesis general de la investigación

Ho: La motivación no se relaciona positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: La motivación se relaciona positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si p valor < 0,01 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,01 en este caso se acepta el Ho

Tabla 17

*Correlación entre la motivación y la toma de decisiones*

		Motivación	Toma de decisiones
Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,745**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,745**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

En la tabla 19, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.745\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva alta al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La variable 1: motivación sobre la variable 2: La toma de decisiones, asimismo, se evidencia, que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.01 por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Hipótesis específica 1

Ho: Las necesidades fisiológicas de la motivación no se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: Las necesidades fisiológicas de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si  $p$  valor  $< 0,01$  en este caso se rechaza el Ho

Si  $p$  valor  $> 0,01$  en este caso se acepta el Ho

Tabla 18

*Correlación entre las necesidades fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones*

		Necesidades fisiológicas	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,787**
	Necesidades fisiológicas Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
	Coeficiente de correlación	,787**	1,000
Toma de decisiones	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

En la tabla 20, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.787\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva alta al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: las necesidades fisiológicas de la motivación sobre la variable 2: el proceso de toma de decisiones, asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.01.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

## Hipótesis específica 2

Ho: Las necesidades de seguridad de la motivación no se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: Las necesidades de seguridad de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si  $p$  valor  $<$  0,01 en este caso se rechaza el Ho

Si  $p$  valor  $>$  0,01 en este caso se acepta el Ho

Tabla 19

*Correlación entre las necesidades de seguridad de la motivación y la toma de decisiones.*

		Necesidad de seguridad	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,396**
	Necesidad de seguridad Sig. (bilateral)	.	,004
	N	50	50
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,396**	1,000
	Sig. (bilateral)	,004	.
	N	50	50

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

En la tabla 21, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.396\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva baja al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: las necesidades de seguridad de la motivación sobre la variable 2: el proceso de toma de decisiones, asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig. = 0.004) es menor que el p-valor 0.01.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Hipótesis específica 3

Ho: Las necesidades sociales de la motivación no se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: Las necesidades sociales de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si p valor < 0,01 en este caso se rechaza el Ho

Si p valor > 0,01 en este caso se acepta el Ho

Tabla 20

*Correlación entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones.*

		Necesidad sociales	Toma de decisiones
Necesidad sociales	Coeficiente de correlación	1,000	,703**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,703**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

En la tabla 22, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.703\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva alta al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: las necesidades sociales de la motivación sobre la variable 2: el proceso de toma de decisiones, asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.01.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

#### Hipótesis específica 4

Ho: Las necesidades de estima de la motivación no se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: Las necesidades de estima de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si  $p$  valor < 0,01 en este caso se rechaza el Ho

Si  $p$  valor > 0,01 en este caso se acepta el Ho

Tabla 21

*Correlación entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones*

		Necesidad de estima	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,530**
	Necesidad de estima Sig. (bilateral)	.	,000
	N	50	50
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,530**	1,000
	Toma de decisiones Sig. (bilateral)	,000	.
	N	50	50

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

En la tabla 23, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.530\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva moderada al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: las necesidades de estima de la motivación sobre la variable 2: el proceso de toma de decisiones, asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.01. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna (Ha).

### Hipótesis específica 5

Ho: Las necesidades de autorrealización de la motivación no se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Ha: Las necesidades de autorrealización de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.

Nivel de significancia = 0,01

Regla de decisión: Si  $p$  valor  $< 0,01$  en este caso se rechaza el Ho

Si  $p$  valor  $> 0,01$  en este caso se acepta el Ho

Tabla 22

*Correlación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones*

		Necesidad de autorrealización	Toma de decisiones
		n	
Rho de Spearman	Necesidad de autorrealización	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,923**
		N	,000
Toma de decisiones		Coeficiente de correlación	50
		Sig. (bilateral)	,923**
		N	,000
			50

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

En la tabla 24, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.923\*\* por lo que se determina que existe una correlación positiva muy alta al nivel de 0.01, lo que manifiesta de que el 99% (0.99) a dos colas o bilateral. La dimensión 1 de la variable 1: las necesidades de autorrealización de la motivación sobre la variable 2: el proceso de toma de decisiones, asimismo, se evidencia que el nivel de significancia (sig. = 0.000) es menor que el p-valor 0.01.

Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alterna. (Ha).

## **IV. DISCUSIÓN**

En el presente capítulo y después de obtener los resultados, comparan con los antecedentes de la presente investigación, los cuales confirmaran las hipótesis planteadas.

La tesis de Zavala (2014) titulada “Motivación y satisfacción laboral en el Centro de Servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas” señaló que la población de estudio manifestó que los niveles de motivación y satisfacción laboral eran muy altos, lo que discrepa con la investigación ya que el 54.0% de los encuestados manifestaron que estaban motivados solo regular; por otro lado La investigación concluyó según los resultados de la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.531$ ) lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% ,que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre la motivación y satisfacción laboral en el Centro de Servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas. El único caso en el que se encontraron diferencias significativas fue para la variable independiente antigüedad en la empresa. Asimismo en la presente investigación se arribó que el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a  $0.745^{**}$ . Es decir se encontraron correlaciones significativas para los grupos analizados de: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto y edad. Para estos casos, se concluye que existe homogeneidad en la percepción de la motivación y satisfacción laboral, es comprobado que si el colaborador no siente satisfacción por su labor no podrá tomar buenas decisiones.

En la misma línea se tiene la investigación de Olvera (2013) titulada “Estudio de la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos” en donde los datos obtenidos dieron toda la información necesaria para realizar un diagnóstico sobre los factores de motivación y su relación en el desempeño laboral. Concluyó que la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 705$ ) lo que indica una correlación positiva alta, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es

significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ). Se planteó un plan de acción en el manejo del recurso humano que permita establecer los incentivos que promuevan la eficiencia de los colaboradores y su desarrollo organizacional con incidencia positiva en la consecución de los objetivos comunes, tanto para el colaborador como para la empresa.

En el ámbito nacional la tesis de Reygada (2015) titulada “Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015” corrobora la investigación porque se obtuvieron una correlación de Spearman de 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y si existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral del personal, en conclusión del mismo la motivación influye directamente en el desempeño laboral del personal, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que debe cumplir diariamente en el hospital.

Mientras que la tesis de López (2015) en su tesis titulada: La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de régimen Mype de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L., para optar título de licenciatura en administración, por la Universidad César Vallejo, Lima – Perú. El propósito fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de una Mype de Lima Sur - Caso Avícola Vera E.I.R.L.” también corrobora pero utilizando una prueba de hipótesis, entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación positiva entre la motivación y el desempeño laboral, hallándose una correlación Moderada de 0,614, la cual sirvió para tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, en tal sentido, la aplicación de la propuesta motivacional mejora el desempeño laboral en los colaboradores de una MYPE de Lima Sur.

Finalmente la tesis de Loayza (2015) titulada “La gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas 2014” discrepa porque en la investigación la toma de decisiones tiene resultados regulares a los resultados demuestran que sí existe relación entre la Gestión de la Información y la Toma de Decisiones en la Dirección de Infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, 2014, por lo que se concluyó según la prueba de Rho de Spearman, en donde el valor del coeficiente de correlación es ( $r = 0.768$ ) ,lo que indica una correlación positiva moderada, además el valor de  $P = 0,000$  resulta menor al de  $P = 0,05$  y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) asumiendo que existe relación significativa entre la gestión de la información y su relación con la toma de decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas 2014. En esta relación, no son los únicos sino que existen otros factores o características que son necesarios en su investigación. Además, estos resultados determinados proporcionarán como sustento previo para los siguientes niveles de investigación.

## **V. CONCLUSIONES**

Primera. Se logró determinar que existe relación positiva entre la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.745, la cual indica un nivel de correlación positiva fuerte (Tabla 19). Seguidamente se determinó de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene una motivación regular (Tabla 08 y Figura 01) y un mal proceso de toma de decisiones (Tabla 14 y Figura 07), de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.

Segunda. Se logró establecer que exista una relación positiva entre las necesidades de fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.787, la cual indica un nivel de correlación positiva significativa (Tabla 20). Seguidamente se estableció de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene mal sus necesidades fisiológicas de la motivación (Tabla 09 y Figura 02), de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.

Tercera. Se logró establecer que existe relación positiva entre las necesidades de seguridad de la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.396, la cual indica un nivel de correlación positiva débil (Tabla 21). Seguidamente se estableció de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene mal sus necesidades de seguridad en la motivación (Tabla 10 y Figura 03), de acuerdo a las categorías de percepción por empleados.

- Cuarta. Se logró establecer que existe relación positiva entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.703, la cual indica un nivel de correlación positiva débil (Tabla 22). Seguidamente se estableció de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene mal sus necesidades sociales de la motivación (Tabla 11 y Figura 04), de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.
- Quinta. Se logró establecer que existe relación positiva entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.503, la cual indica un nivel de correlación positiva muy fuerte (Tabla 23). Seguidamente se estableció de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene mal sus necesidades de estima de la motivación (Tabla 12 y Figura 05), de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.
- Sexta. Se logró establecer que existe relación positiva entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones en trabajadores de la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja. Donde el valor calculado para  $p=0.000$  a un nivel de significancia de 0.01 (bilateral), alcanzando un coeficiente de correlación de 0.923, la cual indica un nivel de correlación positiva moderada (Tabla 24). Seguidamente se estableció de acuerdo a los resultados que la empresa mantiene mal sus necesidades de autorrealización de la motivación (Tabla 13 y Figura 06), de acuerdo a las categorías en la percepción de los empleados.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera. Se recomienda a la Sub Gerencia de servicios especiales del Reniec mejorar la motivación en sus colaboradores a través de la satisfacción de las necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, estima y autorealización, para que se conjuguen y pueda el colaborador tomar decisiones aceptadas en la identificación y solución de problemas.
- Segunda. Se recomienda a jefes de diferentes áreas y Sub Gerencia que haya mayor coordinación con los trabajadores, para que organicen diferentes actividades en bien de la institución.
- Tercera. Se recomienda a la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja que satisfaga las necesidades de seguridad de sus colaboradores a través del ofrecimiento de un trabajo estable con contratos en que ambas partes salen beneficiadas, con permanencia estable del empleo y con seguro que le permita al colaborador sentirse protegido.
- Cuarta. Se recomienda a la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja que satisfaga las necesidades sociales de sus colaboradores a través políticas de camaradería como almuerzo, celebraciones de cumpleaños, entre otros, además los jefes inmediatos deben comprometerse con los colaboradores, estos deben integrarse con sus clientes y amistad entre los compañeros de trabajo.
- Quinta. Se recomienda a la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja que satisfaga las necesidades de estima de sus colaboradores a través de reconocimiento al desempeño logrado, delegando la responsabilidad para que el colaborador tome decisiones y apoyándolo en esa tarea, para así sentirse orgulloso de la labor que desempeña y el establecimiento de políticas de ascensos y promoción.

Sexta. Se recomienda a la Subgerencia de Servicios Especiales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil de San Borja que satisfaga las necesidades de autorealización de sus colaboradores a través de la percepción que el colaborador realiza una tarea desafiante, que cuenta con una diversidad de recursos suministrados por la gerencia, que tiene total autonomía para tomar decisiones, que conozca que puede crecer profesionalmente y que participe activamente en las decisiones globales de la sub gerencia.

## **VII. REFERENCIAS**

- Alonso, J. (1991) *Motivación y Aprendizaje en el aula*. Madrid: Santillana (1993) ¿Qué es mejor para motivar a los alumnos? Universidad Autónoma de Madrid.
- Arnau, J. (2012). *Motivación y Conducta*. Barcelona: Fontanella.
- Andrade, A. (2016) *La gestión administrativa de la empresa Bagu Trade and Business de la ciudad de Quito y su incidencia en la Toma de Decisiones período marzo 2013 – marzo 2014* (Tesis de Licenciatura) Quito, Ecuador. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Ariely, D. (2016). *La Irracionalidad predecible en la Toma de Decisiones*. EEUU. Editorial CEC.
- Barca, A. (2011). *Motivación y aprendizaje en contexto educativos*. España: Universitario.
- Beltrán, J. y Bueno, J. (2013). *Psicología de la educación*. Barcelona: Marcambo.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2015) *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill. 2da Edición.
- Cuchipe Calero, Sandra Geaneth (2013) *Análisis Financiero y su incidencia en la Toma de Decisiones de la compañía de transporte mixto Jordanred S.A. barrio La Calera, parroquia Eloy Alfaro, Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo económico 2009 – 2011* (Tesis de Licenciatura) Latacunga, Ecuador. Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Darwin, C. (1859) *The Origin of Species*. New York. Editorial. D. Appleton And Company.
- Dávila, A. (2010). *Examen Especial al Sistema de Control Interno de Empresa Agroindustrial*. Público en la UNT.

- Domínguez, M. (2010). *Una política educativa para la Segunda Enseñanza. El instituto de Zaragoza inicia su andadura*. Anuario de Pedagogía, núm. 9, pp.457-505.
- Enríquez, L. (2014) *Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del Instituto de la visión en México* (Tesis de Maestría) Nuevo León, México. Universidad de Montemorelos.
- Escobar, C. y Aguilar, R. (2012). *Motivación y Conducta: Sus bases biológicas*. México DF.: El Manual Moderno.
- Fishman, D. (2014). *Motivación Humana*. Lima: UPC-Orbis.
- González, A. (2005). *Motivación Académica. Teoría, aplicación y evaluación*. Madrid: Pirámide.
- Gonzales Torres, M. C. (1997) *La Motivación Académica*. Sus determinantes y pautas de intervención. Pamplona: EUNSA.
- Kohlberg, L. (12 de JUNIO de 2012). *Abraham Maslow y su Teoría de la Motivación Humana*. Recuperado el 20 de agosto de 2014.
- Koontz y Weihrich (2003). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). *Elementos de administración*: México: Mac Graw Hill.
- Loayza Yupanqui, Mario (2015) *La Gestión de la información y su relación con la Toma de Decisiones en la dirección de infraestructura de la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas, 2014* (Tesis de Licenciatura) Andahuaylas, Perú. Universidad Nacional José María Arguedas.
- Marín Cahuana, Rosalín Margareth (2016) *Gestión del sistema de control interno en la Toma de Decisiones de las municipalidades distritales de la provincia de Puno, 2015* (Magíster en Administración) Juliaca, Perú. Universidad Andina.

- Mendez, A. (2013). *Motivación*. Recuperado el 20 de agosto de 2014, de <http://motivacion.euroresidentes.com/2013/12/motivacion-segun-autores.html>
- Myers, David G. (2007). *Psicología*. Editorial Médica Panamericana.
- Palacios Mendo, Luis Carlos Wenceslao (2013) *El presupuesto participativo basado en resultados como instrumento para la Toma de Decisiones en la asignación y ejecución del presupuesto de inversiones de la municipalidad distrital de Casa Grande, 2012* (Tesis de Licenciatura) Trujillo, Perú. Universidad Privada Antenor Orrego.
- Papalia, Diane E. (1994). *Psicología*. Editorial McGraw-Hill.
- Pérez, Verastegui y Álvaro (2013) *Propuesta Motivacional para mejorar el desempeño laboral en los colaboradores de una Mype de Lima Sur – caso Avícola Vera E.I.R.L. - 2012* (Tesis de Licenciatura) Lima, Perú. Universidad Autónoma del Perú.
- Pérez R., Carlos A. (2015) *Relación entre la Motivación laboral y el compromiso del individuo con la organización* (Tesis de Licenciatura) Caracas, Venezuela. Universidad Católica Andrés Bello.
- Ramirez, A. (2012). *La Motivación*. Recuperado el 20 de agosto de 2014, de <http://motivaciongrupob.blogspot.com/2012/03/motivacion-segun-varios-autores.html>.
- Reynaga Utani, Yolanda (2015) *Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015* (Tesis de Licenciatura) Andahuaylas, Perú. Universidad Nacional José María Arguedas.

Ritzman, P. (2013). *Administración de Operaciones. Estrategia y Análisis*. México: Mac Graw Hill.

Robbins, P y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Ed. Prentice Hall.

Salinas, H. (2016). *Compendio de resiliencia*. Lima: LIMUSA

Sulca Zavala, Godofredo (2015) *Impacto de la Motivación en la gestión de una organización policial* (Magíster en Administración) Lima, Perú. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Moorhead & Griffin (2013) *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (6th ed.) Boston: Houghton Mifflin Company.

## VIII. ANEXOS

ROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES						
Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis principal	Motivación	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	Indicadores	ÍTEMS	ESC ALA
¿Cuál es la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Determinar la relación entre la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	La motivación se relaciona positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.		Para Maslow, la motivación está determinada por 1 necesidades que se pueden jerarquizar o clasificar en orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano, Chiavenato (2015)	La variable motivación se midió a través de un cuestionario de 21 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: las necesidades fisiológicas, seguridad, social, estima y autorrealización.	Necesidades fisiológicas	Remuneración	1	21
¿Cuál es la relación entre las necesidades fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Establecer la relación entre las necesidades de fisiológicas de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Las necesidades fisiológicas de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.				Necesidades de seguridad	Trabajo seguro	6	
¿Cuál es la relación entre las necesidades de seguridad de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Establecer la relación entre las necesidades de seguridad de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Las necesidades de seguridad de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.				Necesidades sociales	Permanencia en el empleo	7	
¿Cuál es la relación entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Establecer la relación entre las necesidades sociales de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Las necesidades sociales de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.				Necesidades de estima	Protección	8	
¿Cuál es la relación entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Establecer la relación entre las necesidades de estima de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Las necesidades de estima de la motivación se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.				Necesidades de autorrealización	Amistad de los compañeros	9	
¿Cuál es la relación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017?	Establecer la relación entre las necesidades de autorrealización de la motivación y la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Se relacionan positivamente con la toma de decisiones en la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.					Integración con los clientes	10	
							Jefes amigables	11	
							Camaradería	12	
							Reconocimiento	13	
							Responsabilidad	14	
							Orgullo	15	
							Asensos	16	
							Trabajo desafiantes	17	
							Diversidad	18	
							Autonomía	19	
							Crecimiento personal	20	
							Participación en las decisiones	21	
			Toma de decisiones	Definición Conceptual	Definición Operacional	DIMENSIONES	Indicadores	ÍTEMS	ESC ALA
				Es el proceso de identificar y resolver problemas o escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita información sobre cada una de estas alternativas y sus consecuencias respecto a nuestro objetivo. Daft (2015, p. 476)	La variable proceso de toma de decisiones se midió a través de un cuestionario de 18 preguntas, tomadas en base a los indicadores permitiendo conocer el nivel de las dimensiones como: identificación del problema y la solución del mismo. Se aplicó a 50 trabajadores de la Subgerencia de servicios especiales del RENIEC, San Borja-Lima 2017.	Identificación del problema	Monitorar el entorno de la decisión	1,2,3	
							Definir el problema de la decisión	4,5	
							Especificar los objetivos de la decisión	6,7	
							Diagnosticar el problema	8,9	
							Desarrollar soluciones alternas	10,11	
							Evaluar las alternativas	12,13,14	
							Elegir la mejor alternativa	15	
							Implementar soluciones alternas	16,17,18	

## Anexo 2

### Instrumento de la motivación

Objetivo: Mi nombre es Karen Manrique alumna Zevallos del Programa SUBE de la Universidad Cesar Vallejo, es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene por finalidad obtener información sobre la motivación en tu trabajo. Le hacemos de su conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtenga serán de uso exclusivo para la investigación.

En el siguiente listado de afirmaciones seleccione la opción que mejor describa la situación. No existen respuestas correctas ni incorrectas, realmente que refleje lo que usted piensa. Marque con una "X"

Edad:  
Sexo:  
Estado civil:  
Tiempo que labora en el área:  
Profesión:

<b>Secundaria completa</b>	<b>1</b>
<b>Técnico completo</b>	<b>2</b>
<b>Superior incompleta</b>	<b>3</b>
<b>Superior completa</b>	<b>4</b>
<b>Titulado</b>	<b>5</b>

<b>Siempre</b>	<b>5</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>4</b>
<b>A veces</b>	<b>3</b>
<b>Casi nunca</b>	<b>2</b>
<b>Nunca</b>	<b>1</b>

DIMENSIONES	INDICADORES		1	2	3	4	5
	<b>NESESIDADES FISIOLÓGICAS</b>	<b>1</b>	<b>Remuneraciones</b>				
1		En relación a mis necesidades fisiológicas en el trabajo, la remuneración es adecuada.					
<b>2</b>		<b>Prestaciones</b>					
2		En mi trabajo las prestaciones son justas					
<b>3</b>		<b>Horario de trabajo</b>					
3		Mi horario de trabajo es el apropiado					
<b>4</b>		<b>Intervalos de descanso</b>					
4		En mi trabajo los intervalos de descanso son los correctos.					
<b>5</b>		<b>Comodidad Física</b>					
5	La infraestructura en el área de trabajo es la adecuada.						
<b>SEGURIDAD</b>	<b>1</b>	<b>Trabajo seguro</b>					
	6	Con respecto a mis necesidades de seguridad, te sientes segura en tu área de trabajo.					
	<b>2</b>	<b>Permanencia en el empleo</b>					
	7	Percibo que tengo estabilidad laboral en el trabajo.					
	<b>3</b>	<b>Protección</b>					
	8	me siento apoyado y protegido					

<b>SOCIALES</b>	<b>1</b>	<b>Camaradería</b>					
	9	Se promueve la camaradería con los compañeros en el área de trabajo.					
	<b>2</b>	<b>Jefes amigables</b>					
	10	Tengo jefes amigables.					
	<b>3</b>	<b>Integración con los clientes</b>					
	11	Cuando trabajo me integro con los clientes.					
	<b>4</b>	<b>Amistad de compañeros</b>					
12	Considero importante cultivar la amistad con los compañeros.						
<b>ESTIMA</b>	<b>1</b>	<b>Reconocimiento</b>					
	13	Se reconoce mi desempeño					
	<b>2</b>	<b>Responsabilidad</b>					
	14	El afecto genera mayor responsabilidad.					
	<b>3</b>	<b>Orgullo</b>					
	15	Me siento orgulloso de mi función.					
	<b>4</b>	<b>Ascenso</b>					
16	Se promueven los ascensos dentro de mi trabajo.						
<b>AUTOREALIZACION</b>	<b>1</b>	<b>Trabajo desafiante</b>					
	17	Mi trabajo representa desafíos importantes para mi autorrealización.					
	<b>2</b>	<b>Diversidad</b>					
	18	Mi trabajo es diverso					
	<b>3</b>	<b>Autonomía</b>					
	19	Gozo de autonomía en mi trabajo					
	<b>4</b>	<b>Crecimiento personal</b>					
	20	Percibo que existen buenas oportunidades para el crecimiento personal.					
	<b>5</b>	<b>Participación en las decisiones</b>					
21	Participo en las decisiones importantes en mi trabajo.						

## TOMA DE DECISIONES

Objetivo: Mi nombre es Karen Manrique alumna Zevallos del Programa SUBE de la Universidad Cesar Vallejo, es grato dirigirme a usted, para hacerle llegar el presente cuestionario, que tiene por finalidad obtener información sobre la toma de decisiones en tu trabajo. Le hacemos de su conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtenga serán de uso exclusivo para la investigación.

En el siguiente listado de afirmaciones seleccione la opción que mejor describa la situación. No existen respuestas correctas ni incorrectas, realmente que refleje lo que usted piensa. Marque con una "X"

Edad:

Sexo:

Estado civil:

Tiempo que labora en el área:

Profesión:

Secundaria completa	1
Técnico completo	2
Superior incompleta	3
Superior completa	4
Titulado	5

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

DIMENSIONES	INDICADORES		1	2	3	4	5
	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	1	<b>Monitorear el entorno de la decisión</b>				
1		El monitoreo que se realiza en el trabajo, permite identificar el problema.					
2		El monitoreo constante permite identificar el problema raíz.					
3		Se realiza el seguimiento del monitoreo ante los posibles problemas que puedan ocurrir.					
2		<b>Definir el problema de la decisión</b>					
4		La identificación del problema en el trabajo, permite adoptar mejores decisiones.					
5		La identificación del problema está basado en los objetivos planteados.					
3		<b>Especificar los objetivos de la decisión</b>					
6		La identificación del problema en el trabajo, hace posible especificar correctamente los objetivos de la decisión.					
7		Hago seguimiento a mis procesos, para obtener mayor resultados.					
4		<b>Diagnosticar el problema</b>					
8		La identificación del problema en el trabajo, hace posible especificar correctamente los objetivos de la decisión a tomar.					
9	Se aplica un proceso adecuado para las causas que originan el problema, el cual						

		permite realizar un mejor diagnóstico y solución.					
<b>SOLUCION DEL PROBLEMA</b>	<b>5</b>	<b>Desarrollar soluciones alternativas</b>					
	10	La búsqueda de solución del problema en el trabajo, promueve desarrollar soluciones alternas.					
	11	Se logra una clara comprensión de las opciones alternas para lograr los objetivos deseados					
	<b>6</b>	<b>Evaluar las alternativas</b>					
	12	La búsqueda de solución del problema en el trabajo, permite evaluar las alternativas de solución.					
	13	En mi trabajo ante un problema se elige la mejor alternativa para solucionarlo.					
	14	Se recurre a los empleados para brindar su opinión sobre las evaluaciones de méritos de cada alternativa y así lograr los objetivos deseados.					
	<b>7</b>	<b>Elegir la mejor alternativa</b>					
	15	La búsqueda de solución del problema en el trabajo, nos ayuda a elegir la mejor alternativa de solución al problema					
	<b>8</b>	<b>Implementar la alternativa elegida</b>					
	16	La búsqueda de solución del problema en el trabajo, nos permite implementar la alternativa elegida para dar solución al problema					
	17	se recurre a las capacidades gerenciales y administrativas para utilizar la alternativa elegida para la mejora en el trabajo					
	18	Se implementa la alternativa elegida que genere menos costo y tiempo a la vez en tu trabajo, para la solución de un problema					



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Dr. Manuel Alejandro Come Sobelo  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Coord. univ. - PEPA - UCV  
 1.3 Especialidad del validador: Economista - Metodólogo  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						/

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

##### Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		

Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		

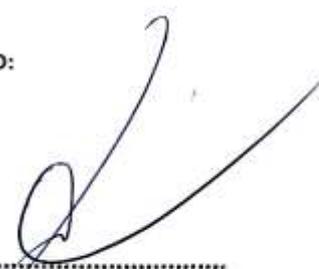
La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 81 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Dr. MANUEL SALVADOR GAMA BOTELO  
DOCENTE ASesor DE TESIS  
DNI 10248111

Firma del Experto Informante.

DNI. Nº 10248111 Teléfono Nº 942796627

## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Dr. Noé Jarampa Acuña  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: DTC - PFFA - UCV  
 1.3 Especialidad del validador: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						/

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		

Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		

La evaluación se realiza de todos los Items de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		

La evaluación se realiza de todos los Items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Firma del Experto-Informe.  
DNI. Nº 22870171 Teléfono Nº 996379560



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Sandra Elizabeth Guevara Estrella  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Coordinadora/DTC/Asesor - Sede Lima UCV.  
 1.3 Especialidad del validador: Temáticos.  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: \_\_\_\_\_  
 1.6 Autor del Instrumento: \_\_\_\_\_

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		

Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		
Item 19	/		
Item 20	/		
Item 21	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		
Item 13	/		
Item 14	/		
Item 15	/		
Item 16	/		
Item 17	/		
Item 18	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(  ) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

(  ) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 09614391 Teléfono N° 992244905

MG. CPCC. Germán E. Sotolongo Nizana



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr./Mg. Virginia Aruana Carafin Urbano  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: UCV-TP  
 1.3 Especialidad del validador: Metodóloga  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: \_\_\_\_\_  
 1.5 Título de la Investigación: **Motivación y Toma de Decisiones en la Subgerencia de Servicios Especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.**  
 1.6 Autor del Instrumento: Karen Vanesa Manrique Zevallos

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						82%

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento:

Primera variable: Motivación

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	/		
Ítem 2	/		
Ítem 3	/		
Ítem 4	/		
Ítem 5	/		
Ítem 6	/		
Ítem 7	/		
Ítem 8	/		

Ítem 9	/		
Ítem 10	/		
Ítem 11	/		
Ítem 12	/		
Ítem 13	/		
Ítem 14	/		
Ítem 15	/		
Ítem 16	/		
Ítem 17	/		
Ítem 18	/		
Ítem 19	/		
Ítem 20	/		
Ítem 21	/		
Ítem 22	/		
Ítem 23	/		
Ítem 24	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable: Toma de Decisiones

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítems 1	/		
Ítems 2	/		
Ítems 3	/		
Ítems 4	/		
Ítems 5	/		
Ítems 6	/		
Ítems 7	/		
Ítems 8	/		
Ítems 9	/		
Ítems 10	/		
Ítems 11	/		
Ítems 12	/		
Ítems 13	/		
Ítems 14	/		
Ítems 15	/		
Ítems 16	/		
Ítems 17	/		
Ítems 18	/		
Ítems 19	/		
Ítems 20	/		
Ítems 21	/		
Ítems 22	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Mg. Virginia A. Gerardo Ure  
Docente Universitario

Firma del Experto Informante.

DNI. N° 3168205, Teléfono N° 985372606



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr./ Mg. MBA David Lazo Nery  
 1.2 Cargo e Institución donde labora: Docente T.P.  
 1.3 Especialidad del validador: Aspectos Plana de Negocio.  
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: Encuesta  
 1.5 Título de la Investigación: Motivación y Toma de Decisiones en la Subgerencia de Servicios Especiales del Reniec, San Borja-Lima 2017.  
 1.6 Autor del Instrumento: Karen Vanesa Manrique Zevallos

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado y específico					/
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					/
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					/
4. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					/
5. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					/
6. CONSISTENCIA	Basado en aspectos tedricos-científicos					/
7. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					/
8. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					/
9. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación					/
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						82%

#### Pertinencia de los ítems o reactivos del Instrumento:

Primera variable: Motivación

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	/		
Ítem 2	/		
Ítem 3	/		
Ítem 4	/		
Ítem 5	/		
Ítem 6	/		
Ítem 7	/		
Ítem 8	/		

Ítem 9	/		
Ítem 10	/		
Ítem 11	/		
Ítem 12	/		
Ítem 13	/		
Ítem 14	/		
Ítem 15	/		
Ítem 16	/		
Ítem 17	/		
Ítem 18	/		
Ítem 19	/		
Ítem 20	/		
Ítem 21	/		
Ítem 22	/		
Ítem 23	/		
Ítem 24	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable: Toma de Decisiones

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítems 1	/		
Ítems 2	/		
Ítems 3	/		
Ítems 4	/		
Ítems 5	/		
Ítems 6	/		
Ítems 7	/		
Ítems 8	/		
Ítems 9	/		
Ítems 10	/		
Ítems 11	/		
Ítems 12	/		
Ítems 13	/		
Ítems 14	/		
Ítems 15	/		
Ítems 16	/		
Ítems 17	/		
Ítems 18	/		
Ítems 19	/		
Ítems 20	/		
Ítems 21	/		
Ítems 22	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 82%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

  
Firma del Experto Informante.  
DNI. N° 4993566 Teléfono N° 964356878

Anexo 3. Base de dato de las variables

VARIABLE MOTIVACION																											
	Necesidade fisiológicas					Necesidad de seguridad					Necesidad sociales					Necisidad de estima					Necesidad de autorrelizaciòn						
	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5		ITEM6	ITEM7	ITEM8		ITEM9	ITEM10	ITEM11	ITEM12		ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16		ITEM17	ITEM18	ITEM19	ITEM20	ITEM21		
1	2	2	2	4	3	13	3	2	2	7	4	2	4	4	14	2	3	4	2	11	4	4	3	3	3	17	62
2	1	1	4	5	1	12	1	1	1	3	3	2	4	5	14	1	5	5	1	12	3	5	5	1	1	15	56
3	1	3	3	4	1	12	1	4	3	8	4	3	4	5	16	4	3	5	1	13	2	3	3	1	3	12	61
4	1	2	3	3	2	11	1	3	3	7	3	3	4	5	15	3	3	4	1	11	2	3	3	1	1	10	54
5	2	3	4	3	2	14	3	4	3	10	4	4	3	4	15	2	4	4	1	11	3	4	4	2	2	15	65
6	3	3	5	5	3	19	3	3	4	10	3	4	3	3	13	3	3	3	3	12	3	3	3	2	2	13	67
7	2	2	4	4	3	15	3	3	2	8	3	4	4	4	15	3	3	4	1	11	2	3	2	2	2	11	60
8	3	3	3	2	3	14	3	2	2	7	2	3	2	2	9	3	3	3	2	11	3	2	3	2	3	13	54
9	3	2	4	2	2	13	2	3	2	7	2	3	4	4	13	2	4	4	2	12	2	1	3	2	3	11	56
10	2	2	3	3	2	12	3	2	2	7	3	4	4	4	15	3	3	4	2	12	2	2	3	2	2	11	57
11	3	3	4	3	3	16	3	4	3	10	3	4	3	4	14	3	3	3	2	11	3	3	3	2	2	13	64
12	3	2	3	2	3	13	2	4	3	9	3	4	3	3	13	2	2	5	5	14	3	3	3	3	1	13	62
13	4	2	2	3	3	14	2	3	2	7	2	2	3	3	10	3	4	4	2	13	2	2	2	4	2	12	56
14	3	2	3	2	3	13	2	3	3	8	3	3	2	3	11	3	2	3	2	10	3	3	2	2	3	13	55
15	2	3	2	3	3	13	3	3	3	9	2	3	2	3	10	1	3	3	1	8	1	1	1	1	2	6	46
16	3	2	3	2	3	13	3	1	3	7	3	4	3	4	14	3	3	4	2	12	3	3	3	3	3	15	61
17	4	3	4	3	2	16	3	3	2	8	3	3	4	3	13	3	3	3	4	13	3	4	4	3	3	17	67
18	3	3	4	3	3	16	3	4	3	10	3	4	3	4	14	3	3	4	3	13	4	4	4	2	3	17	70
19	3	2	2	3	3	13	3	3	2	8	3	3	3	3	12	2	2	3	3	10	3	2	3	3	3	14	57
20	3	3	3	3	3	15	2	3	2	7	2	3	2	3	10	2	3	2	2	9	2	3	2	2	2	11	52
21	2	3	2	3	2	12	3	2	3	8	2	3	2	3	10	2	2	3	2	9	3	2	3	2	3	13	52
22	2	2	4	4	2	14	3	1	3	7	3	3	4	2	12	1	3	5	1	10	3	3	2	3	2	13	56
23	3	1	4	2	2	12	2	2	2	6	2	3	1	2	8	3	2	5	3	13	3	3	2	2	2	12	51
24	3	2	3	3	3	14	2	3	2	7	2	3	2	5	12	4	3	5	2	14	3	3	4	3	3	16	63
25	3	3	3	3	3	15	3	3	2	8	3	3	3	3	12	3	3	3	2	11	3	3	3	3	2	14	60
26	3	3	3	3	4	16	3	3	3	9	3	3	2	3	11	4	3	3	3	13	3	2	3	3	3	14	63
27	3	2	3	2	3	13	1	2	2	5	2	2	3	2	9	3	3	3	2	11	3	2	3	2	3	13	51
28	2	2	4	3	2	13	1	4	2	7	2	4	3	3	12	2	2	3	2	9	2	3	2	2	2	11	52
29	3	3	3	4	4	17	3	1	3	7	4	3	4	5	16	3	4	5	2	14	4	4	3	4	2	17	71
30	1	1	3	3	1	9	1	1	1	3	2	3	4	5	14	1	4	3	1	9	4	4	2	1	3	14	49
31	2	2	3	3	2	12	2	1	2	5	2	3	4	4	13	2	3	4	2	11	4	3	4	3	2	16	57
32	2	3	4	3	3	15	2	3	3	8	3	4	4	4	15	2	3	4	2	11	3	4	4	4	1	13	62
33	3	3	3	4	4	17	4	4	3	11	3	4	3	5	15	4	4	3	3	14	4	4	3	4	3	18	75
34	3	4	3	2	3	15	2	3	3	8	2	4	3	3	12	2	4	3	3	12	2	3	4	2	3	14	61
35	3	4	4	3	3	17	3	2	3	8	3	2	3	2	10	3	2	3	3	11	3	4	3	3	3	16	62

36	2	3	4	3	2	14	4	3	3	10	3	4	3	2	12	3	4	3	3	13	4	3	4	2	4	17	66
37	3	3	3	2	2	13	3	3	2	8	2	3	3	2	10	3	2	4	3	12	4	2	1	1	1	9	52
38	2	3	3	2	2	12	2	2	3	7	2	3	4	3	12	3	2	3	1	9	4	2	3	1	1	11	51
39	3	3	2	2	3	13	3	1	2	6	2	2	3	4	11	2	4	5	3	14	2	4	2	2	1	11	55
40	2	3	4	2	3	14	3	3	3	9	2	2	3	2	9	2	4	3	2	11	2	3	5	3	3	16	59
41	3	3	4	4	4	18	4	3	3	10	3	4	4	4	15	4	3	3	2	12	3	3	3	3	3	15	70
42	4	5	5	5	2	21	1	5	1	7	1	1	1	1	4	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	5	41
43	2	3	4	4	4	17	4	2	3	9	3	3	3	4	13	4	4	3	2	13	4	3	3	2	3	15	67
44	3	1	5	5	3	17	5	5	5	15	3	5	1	5	14	4	5	5	1	15	1	3	1	1	3	9	70
45	3	3	2	3	3	14	2	4	3	9	3	3	5	5	16	2	5	5	1	13	3	5	3	2	4	17	69
46	3	3	4	2	2	14	3	2	2	7	3	3	4	5	15	3	3	4	2	12	2	4	4	3	3	16	64
47	3	2	3	2	3	13	2	2	2	6	3	3	2	3	11	2	3	4	3	12	3	4	3	2	2	14	56
48	3	2	4	2	2	13	2	2	3	7	4	3	2	4	14	3	3	4	3	13	2	4	4	2	3	15	62
49	3	2	2	3	2	12	3	2	2	7	2	3	2	4	11	3	2	3	3	11	2	3	2	2	2	11	52
50	4	3	4	4	3	18	3	4	3	10	4	3	3	3	13	3	3	3	2	11	3	3	3	2	2	13	65

VARIABLE TOMA DE DECISIONES																					
Identificaci3n del problema											Soluci3n de problema										
	ITEM1	ITEM2	ITEM3	ITEM4	ITEM5	ITEM6	ITEM7	ITEM8	ITEM9		ITEM10	ITEM11	ITEM12	ITEM13	ITEM14	ITEM15	ITEM16	ITEM17	ITEM18		
1	3	3	3	4	4	3	4	4	3	31	3	4	4	3	4	3	4	3	2	30	61
2	4	3	4	3	3	4	4	5	3	33	4	3	5	4	1	4	4	1	1	27	60
3	3	3	3	4	4	3	5	3	2	30	4	3	4	4	3	4	3	3	3	31	61
4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	56
5	4	4	3	5	3	4	5	4	4	36	5	5	4	5	3	5	4	4	3	38	74
6	3	4	3	3	2	4	3	4	3	29	3	4	3	4	3	3	4	3	3	30	59
7	3	3	3	3	3	2	3	4	2	26	4	3	3	3	2	3	3	3	3	27	53
8	3	3	2	3	2	3	2	3	3	24	3	3	2	3	3	2	3	3	3	25	49
9	4	5	3	5	4	3	3	4	3	34	2	2	2	3	4	3	4	2	2	24	58
10	3	3	2	3	2	2	4	3	3	25	3	2	4	3	3	3	2	3	4	27	52
11	3	3	2	3	3	3	2	3	2	24	3	2	2	3	3	3	3	2	3	24	48
12	3	3	2	4	3	3	2	4	2	26	3	2	4	3	3	4	3	5	4	31	57
13	2	2	2	2	2	3	3	2	3	21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	39
14	3	2	3	2	3	3	2	3	2	23	3	2	3	2	3	2	3	2	3	23	46
15	3	4	2	3	3	3	3	3	4	28	3	2	3	3	1	3	3	3	2	23	51
16	3	3	3	3	3	4	4	3	3	29	3	3	3	4	3	3	3	3	3	28	57
17	3	2	3	3	3	2	3	3	4	26	3	3	2	3	3	3	2	2	1	22	48
18	4	5	4	5	5	5	5	5	5	43	5	5	5	5	4	5	5	5	5	44	87
19	2	3	3	3	3	3	2	3	3	25	3	3	3	3	3	3	4	3	4	29	54
20	3	2	3	2	2	3	3	2	2	22	2	2	3	3	3	2	2	3	3	23	45
21	2	3	2	3	2	3	2	3	2	22	3	2	3	2	3	2	3	2	2	22	44
22	2	2	3	3	4	4	4	4	3	29	3	3	3	4	1	3	2	1	3	23	52
23	2	4	3	3	4	3	4	2	3	28	4	3	4	3	4	3	4	3	4	32	60
24	2	2	1	2	1	2	3	3	1	17	2	3	3	3	1	2	1	2	2	19	36
25	3	3	3	4	2	3	4	3	3	28	3	3	4	2	3	3	3	4	4	29	57
26	5	4	4	4	3	3	3	3	3	32	3	3	3	3	3	3	3	4	3	28	60
27	3	2	2	2	2	2	3	4	3	23	3	2	2	3	2	3	2	3	2	22	45
28	2	2	2	2	2	2	3	2	2	19	2	2	2	2	2	3	2	2	2	19	38
29	4	3	4	3	4	3	4	2	2	29	3	2	3	4	3	3	2	2	3	25	54
30	4	4	3	4	4	3	4	3	2	31	3	4	4	4	3	3	3	3	2	29	60

31	3	3	2	3	2	3	4	3	2	25	3	3	4	2	2	2	3	3	2	24	49
32	3	4	2	4	3	4	3	4	4	31	3	4	4	4	3	4	3	3	4	32	63
33	3	4	3	3	3	3	3	3	1	26	4	3	2	3	4	2	4	3	4	29	55
34	3	2	3	4	3	3	2	3	3	26	2	4	3	3	2	4	3	3	2	26	52
35	3	3	3	3	3	3	3	2	2	25	2	3	3	3	2	3	2	3	2	23	48
36	3	2	4	3	3	2	4	3	3	27	3	4	3	3	2	2	4	3	3	27	54
37	2	3	2	1	3	1	2	2	4	20	3	4	2	3	3	2	3	3	1	24	44
38	2	2	2	3	3	2	3	1	2	20	2	3	1	4	4	3	2	3	3	25	45
39	2	3	2	3	4	3	2	3	3	25	2	3	3	4	3	2	4	2	3	26	51
40	2	3	2	3	3	2	3	4	2	24	3	2	3	2	3	2	3	3	3	24	48
41	4	3	3	4	4	3	4	4	2	31	4	3	3	4	3	4	3	3	3	30	61
42	4	4	5	5	5	2	5	5	2	37	5	2	2	5	5	5	5	5	5	39	76
43	3	4	2	3	3	4	3	4	2	28	2	3	4	4	3	3	2	2	4	27	55
44	3	3	2	3	3	2	3	3	2	24	4	3	2	3	3	3	4	4	2	28	52
45	4	4	4	4	4	4	4	4	2	34	3	3	3	4	4	4	3	3	4	31	65
46	3	3	3	2	2	3	3	2	1	22	3	3	2	2	4	3	3	2	3	25	47
47	3	3	2	3	4	3	3	3	2	26	3	2	4	3	4	2	4	3	2	27	53
48	3	3	4	3	4	3	4	4	3	31	3	3	4	3	4	4	3	3	2	29	60
49	4	3	4	3	3	4	4	3	3	31	3	3	3	4	3	3	2	3	2	26	57
50	4	3	4	4	3	4	3	4	3	32	3	3	3	3	4	3	4	3	4	30	62



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**MOTIVACIÓN Y TOMA DE DECISIONES EN LA SUBGERENCIA DE SERVICIOS ESPECIALES DEL RENIEC, SAN BORJA-LIMA 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR**  
Manuel Salvador Cama Sotelo

**ASESOR**  
Dr. Manuel Salvador Cama Sotelo

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

**LIMA - PERÚ**  
2017



*Handwritten signature*

.....  
**Dr. MANUEL SALVADOR CAMA SOTELO**  
DOCENTE ASESOR DE TESIS  
DNI 10240111

**Resumen de coincidencias**

**29 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en modo Full

Coincidencias		
1	slideplayer	1 %
2	modelos de T-Hogsoot	1 %
3	psicología.com	1 %
4	prezi.com	1 %
5	siabib.unmsm.edu.pe	1 %
6	repositorio.ub.edu.pe	1 %