



**Motivación y desempeño laboral de los trabajadores
de una unidad de gestión educativa, Lima 2018**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTOR:

Br. Bárbara Erika Ramos Hernández

ASESOR:

Dr. Jacinto Joaquín Vértiz Osores

SECCIÓN:

Ciencias médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de los servicios de la salud.

PERU-2019



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): RAMOS HERNANDEZ, BARBARA ERIKA

Para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, ha sustentado la tesis titulada:

MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE UNA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA, LIMA 2018

Fecha: 29 de enero de 2019

Hora: 5:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre Firma:

SECRETARIO: Mg. María Jesús López Vega Firma:

VOCAL: Dr. Joaquin Vertiz Osoreo Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobar por Absencia Unanimidad

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Redacción APA.

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

Este trabajo lo dedico a Dios por guiar cada uno de mis pasos, a mis padres por su amor, apoyo incondicional y motivación constante

Agradecimientos

A mis docentes de la Escuela de Posgrado, en especial a mi asesor, Dr. Jacinto Joaquín Vértiz Osoreo por su paciencia y comprensión.

Declaración de Autoría

Yo, Ramos Hernández Bárbara Erika, estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César, sede/filial Lima Norte; declaro que el trabajo académico titulado **“Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018”** presentada, en 126 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo estipulado por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 19 de enero del 2019

.....
Br. Ramos Hernández Bárbara Erika

DNI 43465223

Presentación

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada **“Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018”**. Este trabajo es requisito para obtener el Grado Académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

Esta investigación es de enfoque cuantitativo de alcance correlacional causal no experimental, cuyas variables de estudio fueron Motivación y desempeño Laboral de los trabajadores. El presente trabajo consta de cuatro capítulos estos son: la introducción, marco metodológico, resultados (discusión, conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, anexos) en este capítulo nos permitirá analizar la relación que existe entre las variables que nos permitirá emitir un diagnóstico sobre los resultados obtenidos de tal forma de obtener un marco de referencia sobre el cual se pueda actuar para brindar mejoras continuas en la gestión del talento humano y desempeño laboral de los trabajadores.

Esperando señores del Jurado que la investigación cumpla con los requisitos establecidos por la Universidad César Vallejo y merezca su aprobación

Los Olivos, Enero 2019

La Autora.

Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	13
1.1 Realidad Problemática	14
1.2 Trabajos previos	16
1.3 Teorías relacionadas al tema	20
1.4 Formulación del problema	49
1.5 Justificación del estudio	49
1.6 Hipótesis	51
1.7 Objetivos	52
II. Método	53
2.1 Diseño de Investigación	54
2.2 Variables, Operacionalización	55
2.3 Población y muestra	57
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	59
2.5 Métodos de análisis de datos	64
2.6 Aspectos éticos	64
III. Resultados	66
3.1 Descripción de resultados	67
3.2 Contrastación de hipótesis	75
IV. Discusión	79
V. Conclusiones	84
VI. Recomendaciones	86
VII. Referencias	88

Anexos	96
Anexo 1: Artículo científico	
Anexo 2: Matriz de consistencia	
Anexo 3: Consentimiento informado. – Instrumentos	
Anexo 4: Matriz de datos	
Anexo 5: Imprimant de los resultados estadísticos procesados en SPSS y/o Excel	

Lista de tablas	pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable Motivación	56
Tabla 2. Operacionalización de la variable Desempeño laboral.	57
Tabla 3. Baremo de la Escala para medir la Motivación	60
Tabla 4. Baremo de la Escala para medir el Desempeño laboral	63
Tabla 5. Motivación por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	67
Tabla 06: Frecuencias de las dimensiones de la motivación de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	68
Tabla 07: Desempeño laboral por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	69
Tabla 08: Frecuencias de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	70
Tabla 09. Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	71
Tabla 10. Motivación y la D1: calidad de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	72
Tabla 11. Motivación y la D2: relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	73
Tabla 12. Motivación y la D3: organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	74
Tabla 13. Prueba de correlación Rho Spearman entre la motivación con Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	75
Tabla 14. Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Calidad del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	76
Tabla 15. Correlación Rho Spearman entre motivación y la dimensión de Relaciones Humanas del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	77
Tabla 16. Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión de Organización del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	78

Lista de figuras.	pág.
Figura 01: Distribución de frecuencias de la Motivación por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	67
Figura 02: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la motivación de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	68
Figura 03. Distribución de frecuencias del Desempeño laboral por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	69
Figura 04: Distribución de frecuencias de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	70
Figura 05: Distribución de la Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	71
Figura 06: Distribución de frecuencias de la Motivación y la dimensión 1 calidad de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	72
Figura 07. Motivación y la D2: relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	73
Figura 08. Distribución de frecuencias de la Motivación y la dimensión 3 organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018	74

Resumen

Esta investigación se propuso determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, como parte de un aporte importante para generar línea base de gestión en esta unidad.

Tuvo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. Se usó el método hipotético deductivo. La muestra fue de 97 trabajadores, a quienes se les encuestó con dos instrumentos validados. Los datos se analizaron mediante Rho Spearman.

En las conclusiones se determinó relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,389$). Así mismo hubo relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$). Existió relación entre la motivación y las relaciones humanas de estos trabajadores, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$) y finalmente hubo relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,320$).

Palabras clave: Motivación; desempeño laboral; calidad del trabajo; relaciones humanas; organización.

Abstract

This investigation was proposed to determine the relationship between the motivation and the work performance of the workers of an educational management unit, Lima 2018, as part of an important contribution to generate management base line in this unit.

It had a quantitative approach, basic type, non-experimental design, cross-sectional, correlational. The hypothetical deductive method was used. The sample was 97 workers, who were surveyed with two validated instruments. The data was analyzed by Rho Spearman.

In the conclusions, a relationship was established between the motivation and the work performance of the workers of an educational management unit, observing that it was direct but of low level ($r = 0.389$). Likewise, there was a relationship between the motivation and the quality of the workers' work, observing that it was direct but of low level ($r = 0.483$). There was a relationship between the motivation and the human relations of these workers, observing that it is direct but of low level ($r = 0.430$) and finally there was a relationship between the motivation and the organization of the workers of an educational management unit, Lima 2018, observing that was direct but of low level ($r = 0,320$).

Keywords: Motivation; job performance; work quality; human relations; organization.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

En el mundo, la gestión moderna de las instituciones públicas considera de gran importancia el manejo de habilidades blandas en el personal, las mismas que cumplen un papel fundamental debido a que apuntan al fortalecimiento del desempeño laboral y de la organización de la entidad. Esta perspectiva de gestión fue fundamentada por Chiavenato (2004), siendo el modelo moderno de gerenciamiento que se practica actualmente no solamente por las empresas internacionales más reconocidas, sino hasta por gobiernos en donde la efectividad de la gestión se refleja en el bienestar general, lo que justifica que sea adoptado incluso como directriz hacia la modernización del estado peruano con rumbo hacia el bicentenario (Ceplan, 2011), en donde el monitoreo y fortalecimiento de la motivación, entre otras habilidades, es vital para el éxito de la gestión. En esa perspectiva, de acuerdo con las teorías humanísticas desde Abraham Maslow hasta Mc Gregor Burns, se sabe que los motivos humanos se basan en necesidades: algunas son primarias, como los requerimientos fisiológicos de agua, aire, alimentos, sueño, sexo y vivienda; y otras, se pueden tornar como secundarias, tales como el autoestima, posición social, afiliación con otras personas, afecto, logro y el auto-respeto, naturalmente que estas varían de intensidad y con el tiempo de acuerdo a las personas, por lo que su satisfacción es imprescindible para el bienestar del ser humano.

Sin embargo a nivel nacional, a pesar de la relevante importancia que estos aspectos tienen en el bienestar, lo que, desde una perspectiva laboral conduce hacia un buen desempeño en el trabajo, muchos gestores no siguen esa perspectiva, empeñándose por gestionar las entidades de manera tradicional, teniendo un clima laboral tenso y lleno de dificultades interpersonales, adoleciendo de una serie de problemas relacionados con el desempeño humano y con el acondicionamiento de las necesidades del personal, limitando el logro de las metas profesionales y personales de los empleados y trabajadores, lo que genera un clima de desmotivación, que crece a medida que el personal intercambia impresiones personales entre sí. Este es la panorámica de muchas entidades del estado Peruano, observando (de manera lamentable en muchos casos) que las entidades se desacreditan ante la colectividad social, que, muchas veces con razón, critican la efectividad del desempeño laboral, reflejada en el

servicio que reciben, lo que marca el círculo vicioso de la mala gestión pública en el Perú. Tanto es así que es una de las causas de desempleo, que según el INEI (2018) se incrementó en un 2,6% en el año 2017.

A nivel local, se tiene que una de la problemática de los trabajadores de la unidad de gestión educativa donde se realizó esta investigación es que el personal administrativo y jefes de áreas manifiestan una desmotivación permanente. La evidencia de este problema se traduce institucionalmente en que ellos no terminan los documentos administrativos, hay ausencias prolongadas, muchas de ellas injustificadas y aquellas que, si lo son, dan indicios de falsedad en la excusa, aunque, en todos los casos, las autoridades se hacen de la vista gorda, no solamente para evitarse problemas personales sino para evitar represalias de los sindicatos que son los gremios donde se refugian y protegen muchos de los que evaden sus responsabilidades laborales. Toda esta situación, en el tiempo es una debilidad para la institución y también perjudica a los usuarios.

Tratando de explicar mejor el problema, es muy frecuente escuchar a los empleados y trabajadores señalar que en la institución no hay incentivos ni bonos para lograr una buena mejora profesional ni personal; no sienten el mínimo apoyo de los jefes superiores cuando ejercen sus funciones dentro de la entidad, teniendo como evidencia la poquísima programación de reuniones para analizar la problemáticas o deficiencias de la institución; asimismo no hay acuerdos entre los jefes y los trabajadores generándose un clima laboral negativo y sumamente conflictivo. También, desde la perspectiva de estos mismos empleados, los sindicatos no negocian bien sus propuestas con los jefes superiores, debido a negociaciones bajo la mesa que solo beneficia a un pequeño grupo de élite dirigencial perjudicando a la mayoría de trabajadores y teniendo consecuencias en el acrecentamiento de la desmotivación y la desconfianza entre ellos mismos.

Ahora, desde la percepción de los usuarios externos, se señala que los trabajadores de esa unidad de gestión educativa no demuestran superación personal, y los jefes o directores no merecen tener esos cargos ya que no evidencian ningún mérito para serlo ya que por ser nombrados o pertenecer a la entidad piensan que ellos tienen la razón y que se tienen todo el derecho para

decidir en el rumbo de la entidad, formándose un antagonismo notorio entre el personal nombrado y contratado, como si de dos castas se tratara, llevando hacia una rebeldía laboral del grupo de contratados que se niegan a participar en sus labores de funciones, induciendo – a veces deliberadamente – hacia errores administrativos con el objetivo de desprestigiar al funcionario de turno.

Como responsable del área de Equipo Médico, he observado que los descansos médicos son muy frecuentes en esta identidad, siendo notorio que siempre utilizan permisos justificados por certificados médicos particulares, los mismos que por encontrarse dentro de sus 20 días (de acuerdo a ley) y que es pagado por el estado, se acreditan el derecho imponiendo su condición de nombrado o directivo para inducir las decisiones de los funcionarios de mando medio. Esta situación ha llegado al extremo de que se han encontrados archivos de permisos de salud con descansos médicos que no corresponde tanto en diagnóstico y días que deberían tener, por lo que la parte medica se desdibuja y pierde credibilidad, generando enfrentamientos laborales, ya que durante esas ausencias otros trabajadores son recargados con las labores de los ausentes, percibiendo el mismo monto remunerativo.

En esa óptica, la investigación está orientada a explicar la relevancia de la motivación como parte crucial del desempeño laboral, el mismo está basado principalmente en la teoría de Herzberg que es la Teoría de la Motivación con el fin de mejorar las políticas motivacionales existentes en la institución objeto de estudio, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los trabajadores de esta entidad, pretendiendo aportar en la dilucidación de la problemática y contribuir con la solución de un viejo problema en las entidades públicas de nuestro país.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Antecedentes internacionales.

Sum (2015) *Motivación y desempeño laboral*. En su investigación la motivación es un tema de gran importancia para las organizaciones, si se aplica de una buena forma puede ayudar a que los trabajadores tengan una mayor productividad, es importante para el desempeño laboral de los individuos, y así

obtener mayores y mejores resultados. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores, los resultados obtenidos durante la investigación determina que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

Guanipa (2015) *Factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el subsistema educativo primario*. El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación de los factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el Subsistema Educativo Primario de la Escuela Bolivariana "Delta Amacuro" ubicado en el Municipio Carirubana del Estado Falcón. La investigación fue descriptiva correlacional con un diseño de investigación de campo experimental. Centrado el estudio en el paradigma positivista con una metodología cuantitativa. Los datos evidenciaron que los factores motivacionales y desempeño laboral, permitió afirmar la existencia de una correlación "aceptable" entre las dos variables, la cual se traduce en una relación directamente proporcional entre ellas.

Enríquez (2014), realizó un estudio de investigación titulado *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión México*, cual tuvo como objetivo determinar el grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados, el tipo de estudio fue cuantitativo, descriptivo, correlacional de campo y transversal, la población fue de 164 trabajadores pertenecientes a tres institutos Montemorelos, Visión Ensenada y Visión Tabasco. Se obtuvo como resultado un R^2 corregida de 0.414 y un p igual de 0.00 que determina la existencia de una influencia lineal positiva y significativa entre las dos variables analizadas en esta investigación.

1.2.2. Antecedentes nacionales.

Burga y Wiese (2018) *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo. Chiclayo, Perú- La investigación persiguió como objetivo: Describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque. Se utilizó el Método Paradigma positivista con investigación cuantitativa y se aplicó una encuesta auto aplicada de Murillo con abordaje transversal descriptivo. La población estuvo conformada 17 (diecisiete) trabajadores administrativos de la empresa .Resultado: Al medir el coeficiente de correlación de Pearson aplicado a ambas variables de estudio, motivación y desempeño laboral, el resultado es significativo ($p < 0.05$). Por lo tanto, existe relación significativa de grado moderado ($r = 0.604$) entre las variables motivación y desempeño del personal administrativo en la empresa agroindustrial de la Región Lambayeque.

Mori (2017) *Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017*. Tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión Pública. Universidad César Vallejo Perú – 2017. La presente investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de personal de la Municipalidad Provincial de la ciudad de Trujillo. El diseño de investigación fue no experimental, nivel correlacional de corte transversal. La muestra de esta investigación fue de 56 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo. Las técnicas utilizadas para esta investigación fueron dos cuestionarios, para medir ambas variables en estudio. Finalmente se obtuvo como resultado, a través de la correlación de Spearman, que No existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Personal de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017, demostrando mediante un coeficiente de correlación de 0.035 y un valor de significancia de 0.8.

Bobadilla (2016) *Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de Essalud Chiclayo. Abril-Octubre, 2016 en Chiclayo – Peru*. La presente investigación es un estudio cuantitativo, no experimental descriptivo correlacional y transversal, cuyo objetivo es determinar los factores motivacionales y su relación con el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia. Respecto a la relación entre variables se encontró una moderada relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, dado el valor de 0.60249 positivo, resultante de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson. Se acepta la hipótesis alternativa donde señala que la Motivación y el Desempeño Laboral son dependientes; obteniendo un valor de $p = 0.006$ (Prueba de Chi Cuadrado).

Reynaga (2015), realizó la tesis titulada *Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral, el tipo de estudio fue aplicada, con enfoque correlacional, el diseño fue de tipo no experimental y transaccional, la población fue de 458 obteniéndose como muestra a 100 trabajadores, para la recolección de datos se usó cuestionarios. Los resultados obtenidos fueron de un valor de Rho Spearman 0.448 que corresponde a una correlación positiva moderada entre las variables de estudio, la sig bilateral fue de 0.000 para un p -valor de 0.05 rechazándose la hipótesis nula y aceptando la alterna la cual menciona que existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en este trabajo con un 95% de confianza.

Larico (2015) *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014*. Se tuvo como objetivo: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014. La población de estudio estuvo conformada por 635 la muestra y la muestra 182 trabajadores. Se concluyó que la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román con ($r=.786$). Se evidenció relación significativa ($r=.659$) entre las remuneraciones del mínimo vital

con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral.

Bisetti Tapia, José Antonio (2015) *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015*. En su investigación tuvo como objetivo establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú-Lima 2015. Se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, cuyo diseño es transversal. La muestra estuvo conformada por 151 efectivos entre hombres y mujeres. Los instrumentos utilizados fueron la Escala de Motivación Laboral y el Cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados encontrados mostraron que existe una relación baja entre la motivación laboral y el desempeño laboral ($r=0,025$), cuyo nivel de significancia fue ($\text{sig} = 0.761$).

1.3. Teorías relacionadas al tema

A continuación, se presentan las diferentes concepciones y teorías relacionadas con la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, se describen las dimensiones que permitieron la medición de las variables de estudio y las diferentes teorías bajo las cuales se desarrolló la presente investigación.

Variable 1: Motivación.

Definiciones

Antes de comenzar a conceptualizar la palabra “motivación” podemos indicar que este ha sido un término que ha ido evolucionando a través de los años y sobre la cual se han establecido diferentes teorías, muchos indican que sus inicios se dieron en la filosofía y en los aportes de autores como Sócrates, Platón, Aristóteles y Tomás de Aquino, entre otros; sin embargo en las últimas décadas, éste ha tenido una mayor preponderancia en el campo de los recursos humanos en vista que el crecimiento y desarrollo de las organizaciones depende, en gran medida, del desempeño de sus empleados y la motivación que estos tengan para poder alcanzar los objetivos trazados.

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia de Lengua Española (2014) motivación es el: Conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona; por otro lado podemos indicar que esta deriva del latín 'motivus' o 'motus', que significa 'causa del movimiento'. La motivación puede definirse como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas (párr. 3). 30

Por otro lado existen otras definiciones como las de Herrera, Ramírez, Roa y Herrera (2004), quienes indican que la motivación es: ...una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento)... "un proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar (p.5).

Se puede apreciar que la motivación es un aspecto de enorme relevancia en los diversos campos de la actividad humana y sobre la base de diversas disciplinas, entre ellas la educativa, económica, laboral, entre otros, debido a que orienta nuestras acciones, conformando un elemento central que nos conduce al logro de nuestros objetivos. Es en este contexto que podemos definir la motivación laboral como las persuaciones que recibe un individuo que lo conducen a desempeñarse mejor o peor en su trabajo.

Algunos autores explican las causas de la motivación en las personas y cómo ésta puede afectar el compromiso y calidad de su trabajo.

Gagné *et al.* (2014) propone una visión multidimensional de la motivación y especifica cómo estos diferentes tipos de motivación pueden ser promovidos o desalentados. Tres grandes categorías de motivación han de discernir. En primer lugar, la motivación como un conjunto de procesos que suponen una condición necesaria para que se dé una actividad. En segundo lugar, la motivación intrínseca se define como hacer una actividad por sí misma, es decir, porque es interesante y agradable en sí mismo. En tercer lugar, la motivación extrínseca se

refiere a la participación en la actividad por razones instrumentales, como recibir recompensas y aprobación, evitando castigos o críticas, impulsando la propia autoestima, o alcanzar un objetivo valioso personalmente (p. 182).

Mientras que López (2005) sostiene que: La motivación, es un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene la conducta de los sujetos en miras a objetivos esperados. Una razón, para conocer las causas, las mismas que permitirán estimular la acción humana, aun cuando el manejo sea otro. Sin embargo, los administradores pueden operar estos elementos condicionados a que la organización funcione como es debido, hasta que sus miembros se sientan más satisfechos (p. 26).

Para Chiavenato (1999) la motivación se deriva de un principio que impulsa a los individuos a actuar de cierta manera o que les impulsa a tener un comportamiento específico, dicho principio o impulso puede generarse por dos vías; por un lado, un estímulo exterior al individuo derivado del medio ambiente que lo rodea y, por otro lado, por los procesos mentales generados en el propio individuo; y en este caso, la motivación se relaciona con el sistema cognitivo de las personas. Es decir, lo que las personas conocen de sí mismos y del ambiente que los rodea.

Se entiende que un deseo es una motivación para lograr u obtener algo, lo cual genera un impulso a la acción de lograrlo, es decir determinada conducta, donde se ponen de manifiesto estímulos para el logro. Así se manifiesta este fenómeno en el individuo que pretende o necesita algo, en diversos planos, fisiológico, social o psicológico, por mencionar algunos en medio de la complejidad del ser cuando un estímulo provoca una conducta dirigida a una meta, expresamos que el individuo ha sido motivado. (Morris, 2005, p.329).

Asimismo, se determina que la motivación constituye a la causa de promover, causar y mantener conductas orientadas a metas. Esto no se estima claramente, sino que se concluye de los indicios conductuales de los sujetos: expresiones orales, nombramiento de tareas, esfuerzo inversor y asignación. La motivación es un expresión aclaratorio que se utiliza para alcanzar el procedes. (Schunk, 1997, p. 284).

Para Schunk (1997) los trabajadores que se atinan motivados para el aprendizaje suministran atención a la instrucción y se plantean a enmendar la investigación, pertenecer con sus vivencias y asimismo crean preguntas al respecto. Cuando provocan un material difícil, antes de vencer, evolucionan mayor tiempo y esfuerzo en aprenderlo. Se hacen cargo de sus trabajos, aunque no se encuentren en la obligación de crear y en su tiempo libre leen textos de diversos tipos, enmiendan dificultades y crucigramas y proyectan compromisos específicos. En sinopsis “la motivación los guía a aplicarse a las agilidades que sean favorables para su instrucción”. (p.284).

La motivación es tan dinamizadora, que puede inducir a dar más de sí mismo, mayor energía y dedicación por aprender centrando la atención, revisando y esforzándose los estudiantes, por una mayor comprensión y dedicación, más allá de lo habitual. Eso es posible observarlo en los grupos que están motivados. Así queda más clara la definición de Motivación, cuando en la práctica se refleja la dedicación e inversión de esfuerzo por el logro. (Beltrán, 1993, p.56).

Motivación laboral

Chiavenato (2009) sostuvo:

La motivación para el trabajo en las organizaciones. Varias razones explican por qué las personas tienen desempeños diferentes. La diversidad genera diferentes pautas de comportamiento y estas casi siempre están relacionadas con necesidades y metas. Se han utilizado muchas variables para tratar de explicar las diferencias en el desempeño de las personas, como las habilidades y las competencias, las recompensas intrínsecas y las extrínsecas, el nivel de aspiraciones, etc. Sin embargo, entre estos factores la motivación casi siempre ocupa el primer lugar. (p. 236).

En ese contexto, se puede deducir que son varios los factores que explican por qué los trabajadores tienen diferentes desempeños en las organizaciones; así como, sobre su comportamiento, el cual generalmente está relacionado con sus necesidades y metas; sin embargo, la motivación casi siempre es la principal razón.

De igual modo, Chiavenato (2009) sostuvo que:

Las motivaciones básicas que impulsan a las personas son diferentes, y el mismo individuo puede tener diferentes grados de motivación que varían a lo largo del tiempo; es decir, puede estar más motivado en un momento y menos en otro. El grado de motivación varía de un individuo a otro y aun en una misma persona, según el momento y la situación. (p. 237).

La motivación laboral, nos conlleva al manejo de los recursos humanos de la organización, para llegar a ofrecer a los profesionales la motivación necesaria se estudió los factores que determinan las actitudes de los trabajadores. Tomando en cuenta el funcionamiento que es indispensable y fundamental en la conducta de los maestros, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, “el profesional pasa a ocupar un lugar privilegiado en la institución educativa, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva”, Arias Galicia (2000, p. 65).

En el ámbito del trabajo, Robbins (1998) define la motivación laboral como “la voluntad para realizar un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la disposición del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal”. Esta motivación mejora la calidad de vida, cuando se enriquece el mismo por voluntad propia, además, la motivación al logro en el trabajo, hace que las personas desarrollen y estimulen esas expectativas necesarias para todos. (p. 33)

De acuerdo con Robbins (1998), el trabajo por una parte requiere ser mentalmente interesante, para que logren que los profesionales puedan tener satisfacciones de metas, con la remuneración y las políticas de promoción más acorde a la realidad y requerimiento de manera que le brinde comodidad y tengan un mejor desempeño. (p. 34)

Teorías de la motivación

Corresponde revisar en consecuencia las teorías que históricamente han estudiado la Motivación.

Teoría Humanista

El psicólogo estadounidense Abraham Maslow (1968,1970) concibió una conjetura humanista de la incentivación que recalca la tenacidad por perfeccionar todo nuestro poder. Maslow observaba al comportamiento humano en un enfoque holístico: al guiarlos a la obtención de una meta, nuestros actos se unifican. (Shunk, 1997, p. 289)

Esta teoría de Maslow (1968,1970) tiene el aporte de haberle otorgado un enfoque de totalidad a la motivación, también denominado enfoque holístico, (Shunk, 1997, p. 289) porque considera al todo en relación al ser y viceversa, donde integra ambiente, necesidades y procesos fisiológicos del ser, necesidades psicológicas y sociales y de autodesarrollo, todos intervinientes en la relación motivación-meta, como un todo. Precisamente allí radica su importancia cuando se estudia las ciencias del aprendizaje como en este caso. Su aplicación sociológica, también se pierde de vista.

Teoría Abraham Maslow

La teoría de Abraham Maslow (citada en Quintero 2007) fue completamente expresada en su libro “motivación y personalidad”, se sustentó en las necesidades que caracterizan al hombre de manera particular y en forma general, señalando de manera directa que las personas tenemos cinco tipos de necesidades diferentes, ubicadas en orden ascendente: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de autorrelación.

En concordancia con lo referido por el autor, manifestar que es ineludible saber sobre el nivel jerárquico en el que se encuentra una persona para poder motivarla e instituir estímulos relacionados con dicho nivel o con un nivel inmediato superior.

Según la teoría de Maslow (citado en Quintero 2007), las necesidades se expresan en los siguientes niveles:

Las necesidades fisiológicas, se ubican en el primer nivel y comprenden el comer, beber y dormir; en el aspecto laboral el salario y condiciones laborales mínimas. En el segundo nivel, se encuentra la necesidad de protección y

seguridad, equivalente en lo laboral a condiciones de seguridad, estabilidad laboral, salario superior al mínimo, seguridad social, entre otros. El tercer nivel, referido a las necesidades sociales como: afecto, cariño, amistad, etc., en el aspecto laboral es la interacción con otras personas, compañerismo, adecuadas relaciones laborales, otras. El cuarto nivel, comprende a las necesidades de consideración y estatus, que en el ámbito laboral sería el poder realizar tareas que condesciendan un sentimiento de logro y responsabilidad, promociones y reconocimiento, recompensas, otros. El último nivel, es decir el quinto, involucra a la autorrealización personal, que laboralmente se refiere a la posibilidad de utilizar por siempre las capacidades, habilidades y la creatividad (citado en Quintero 2007).

Espinoza (2009) citado en Delgado y Di (2010), en su artículo "*La pirámide de Maslow*", afirmó que la idea principal de esta jerarquía, se refiere a que las necesidades más altas ocupan la atención solo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. (p. 33)

En ese sentido, mencionar según lo indicado por el autor que, las necesidades ubicadas en los niveles superiores de la pirámide, solo pueden satisfacerse si las de nivel inferior ya han sido satisfechas.

Posteriormente, Alderfer (citado en Campos y Calle 2014) cuestionó la cantidad de niveles de necesidad de Maslow y su superposición, desarrollando una teoría de las necesidades en tres niveles, necesidades de existencia, de relación y de crecimiento, más conocido como el modelo ERG. El autor de este modelo agrupa de distinta manera las necesidades mencionadas por Maslow no superponiendo un orden rígido en las mismas, ni consideró una correlación para su satisfacción.

Teoría de las necesidades aprendidas de David McClelland

McClelland (citado en Campos y Calle 2014) en su teoría de las necesidades, estableció que la motivación de los empleados está condicionada en la satisfacción de las necesidades de logro o realización, poder y afiliación. La teoría

señala que el contexto social y cultural que rodea a los seres humanos a lo largo de la vida va a determinar sus necesidades. En consecuencia, existen personas con diferentes grados de necesidades en función de las conductas que han adquirido o aprendido de los entornos en donde han vivido.

Chiavenato (2009), sostuvo que éstas tres necesidades (realización, poder y afiliación) “son aprendidas y adquiridas a lo largo de la vida como resultado de las experiencias de cada persona. Como las necesidades son aprendidas, el comportamiento que es recompensado tiende a repetirse con más frecuencia” (p. 246 y 247).

En relación, con lo referido por el autor, se puede señalar que las necesidades de la teoría de las necesidades aprendidas, se aprenden y adquieren en el transcurso de la vida, como consecuencia de las experiencias de cada individuo.

En la teoría de McClelland (citado en Campos y Calle 2014) señaló que las características que describen a quienes se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables, resaltando que el logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el entorno laboral, se describe que las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, intentan encontrar maneras más eficaces para ejecutar una tarea y dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas y/o controversias.

Chiavenato (2009), refirió respecto a la Teoría de McClelland que la dinámica del comportamiento de las personas parte de tres necesidades:

- La necesidad de realización: es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en sí. (Chiavenato, 2009, p. 246).

En referencia a lo antes citado, se puede decir que la necesidad de realización obedece al afán de conseguir el éxito y evitar el fracaso. Esta necesidad se la relaciona con la de reconocimiento de Maslow porque tienen características similares.

- La necesidad de poder: es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz. (Chiavenato, 2009, p. 246)
- La necesidad de afiliación: es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca. (Chiavenato, 2009, p. 246).

Esta necesidad, se refiere a la motivación que conlleva a los seres humanos a desarrollar relaciones de cordialidad y satisfacción con los demás; a la necesidad de ser parte de un grupo, y así sentir el aprecio y la estima de otros.

Teoría ERC de Clayton Alderfer

Alderfer (citado en Ortega 2013) propuso cambios a la Pirámide de Maslow, a fin de superar algunas debilidades, determinando en consecuencia la existencia de tres niveles de necesidades a comparación de las cinco que establecía Maslow; teoría a la que denominó ERC.

El primer grupo, llamado necesidades de existencia (E) se refiere al cumplimiento de las necesidades básicas de las personas para su supervivencia y se refiere a las que Maslow denominaba fisiológicas y de seguridad (Chiavenato, 2009).

El segundo grupo, necesidad de relaciones (R) pertenecen al deseo personal de establecer vínculos o de interacción con los demás, esto quiere decir que, el ser humano tiene la necesidad de relacionarse con otras personas. Las

necesidades de relación se las puede vincular con la etapa de afiliación o estima de la Pirámide de Maslow (Chiavenato, 2009).

El último grupo, necesidades de crecimiento (C) se encuadra en el deseo intrínseco del desarrollo del potencial humano y deseo de crecimiento personal. Incluyen los niveles de estima y autorrealización de Maslow (Chiavenato, 2009).

A partir de lo señalado, mencionar que lo particular de esta teoría y que denota otra diferencia con la propuesta de Maslow es que Alderfer planteó que si es posible que de manera simultánea estén activas dos o más necesidades, afirmando además que, en el caso que las necesidades superiores estén insatisfechas, se realiza el requerimiento para conseguir las inferiores. En este contexto, no se parte del supuesto de una progresión gradual rígida de necesidades, sino por el contrario, de un ordenamiento flexible donde si es posible transitar entre necesidades, sin que todas sean satisfechas; es decir, no se consideró un orden correlativo para su satisfacción (Robbins, 2004).

Enmarcado al ámbito laboral, Davis y Newstrom (2003) sostuvieron que los empleados en un principio se interesan en satisfacer necesidades de existencia (seguridad del cargo, paga, condiciones de trabajo, etc.); posteriormente, se centran en necesidades de relación (manera de sentirse comprendido por sus autoridades, subalternos y pares); para finalmente, encauzarse en las necesidades de autorrealización personal o crecimiento, fortaleciendo su autoestima.

De otro lado, Chiavenato (2009), mencionó que diversas teorías explican a la motivación, desde la Pirámide de Necesidades Humanas de Maslow, la Teoría ERC (existencia, relaciones y crecimiento) de Alderfer, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, la Teoría de las Necesidades Adquiridas de McClelland, la Teoría de la Equidad de Adams, la Teoría de la Definición de Objetivos, de Locke, la Teoría de las Expectativas de Vroom, hasta la Teoría del Refuerzo de Skinner.

Estas teorías han sido agrupadas por el autor desde una perspectiva sistémica, en tres dimensiones interdependientes que interactúan entre sí:

- Necesidades motivacionales: que enmarca a la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, quien planteó que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: fisiológicas, sociales, estima y autorrealización. (Citado por Campos y Calle, 2014).

- Impulsos motivacionales: incluye la teoría de las necesidades de McClelland, quien considera que la motivación de los trabajadores está condicionada a la satisfacción de las necesidades de logro, poder y afiliación. (Citado por Campos y Calle, 2014).
- Incentivos motivacionales: comprende a la teoría de la expectativa en relación a la satisfacción del empleado y el desempeño, realizada por Porter y Lawlwer (Citado por Dorta y Gonzales, 2003).

Teoría de la Pulsión

Esta teoría tuvo origen en una explicación fisiológica, pero terminó por difundir incluso encerrar las necesidades psicológicas. (Schunk, 1997, p. 285)

Pensaba en las pulsiones como potencias internas con el propósito de proteger la moderación homeostática corporal. Cuando a una colectividad se le niega cierto dispositivo fundamental, se estimula un lanzamiento procedencia su contestación y que termina en todo lo que se consigue el elemento. (p. 98)

La teoría domina manuales fisiológicos y psicológicos, los cuales están presente en la conservación de la entereza física y el moderación psíquico del sujeto, adonde jugó un significativo papel los ensayos con animales, para aprender los lanzamientos fundados en la necesidad o en la persistencia, y proyectaron sugestivas terminaciones sobre arrastres y réplicas para investigar el moderación, donde está actual el impulso como protección. Los estudios referentes a esta hipótesis existían basados en ensayos con animales, los cuales eran abstraídos de alimento y agua para consiguientemente inspeccionar su conducta para conseguir.

“Desarrolló la noción de pulsión (o impulso) en el instante que solicitó que las faltas fisiológicas existían y que conducían expulsiones que las sometieran. Denominó, pues, pulsión al constructo motivacional que energizaba e impulsaba a la acción a los cuerpos y disminución del impulso al lograr el reforzador que indemnizaba dicha necesidad”. Hull (1943), aludido por Schunk (1997, p. 285). La importancia del hábito debe ser reconocida, al relacionarlo con la intensidad de una conducta, donde está en juego el binomio estímulo –respuesta, donde

interviene el impulso para el logro., siendo éste el centro de la propuesta de Hull (1943)

$$\text{Fuerza de la conducta} = \text{Hábito} \times \text{impulso}$$

Dimensiones de la Variable Motivación

Gagné *et al.* (2010) ha descrito perfectamente la distinción de los factores externos e internos, destacando las implicaciones educativas que tiene, sin duda en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Son los factores que se dan en el desempeño, o en el momento de la acción laboral (p. 25)

Dimensión 1: Motivación Extrínseca

Se denomina motivación extrínseca cuando la motivación proviene de fuentes ambientales externas. Se considera que "las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona" (Reeve, 1994, p. 22), es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente, como por ejemplo, los halagos y el dinero.

El estudio de este tipo de motivación se relaciona con dos conceptos fundamentales: recompensa y castigo. Tanto las recompensas como los castigos ocurren después de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicha conducta. Una recompensa es "un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar" (Reeve, 1994, p. 102). Por otra parte, un castigo se refiere a "un objeto ambiental no atractivo que se da después de una secuencia de comportamiento y que reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar" (Reeve, 1994, p. 102). Los dos procesos de aprendizaje que subyacen a las recompensas y los castigos son el condicionamiento clásico y el condicionamiento operante.

El condicionamiento clásico es el proceso mediante el cual se asocian dos estímulos que se presentan repetidamente. El primer estímulo tiende a ser biológicamente atractivo, mientras que el segundo estímulo tiende a ser un objeto

ambiental neutro. Debido a su continua asociación, el segundo estímulo adquiere la capacidad de felicitar la respuesta reflejo propia del primer estímulo aun cuando este desaparezca (Reeve, 1994). Mediante este tipo de condicionamiento, los seres humanos pueden aprender a anticipar estímulos ambientales y otorgar valor de incentivo a estímulos que ocurren en su medio ambiente. Asimismo, se aprenden reacciones emocionales, como el miedo o la ansiedad ante determinados eventos contextuales. Con respecto al condicionamiento operante o instrumental, este se fundamenta en la premisa que las conductas voluntarias de las personas están determinadas por sus consecuencias, de forma que aquellos actos que poseen consecuencias positivas tienen mayor probabilidad de aparición que aquellos que poseen consecuencias negativas. Frente a una señal ambiental, el organismo da una respuesta que le traerá una consecuencia favorable o desfavorable. La capacidad de discriminar entre consecuencias positivas y negativas es una función del condicionamiento operante (Reeve, 1994).

Las conductas pueden tener cuatro consecuencias posibles:

- (i) refuerzo positivo (cualquier estímulo que cuando está presente aumenta las probabilidades de que se dé la conducta);
- (ii) refuerzo negativo (cualquier estímulo aversivo que aumenta la probabilidad que se presente la conducta debido que la persona con su conducta reduce o elimina la presencia del estímulo hostil);
- (iii) castigo (cualquier estímulo que cuando está presente disminuye la probabilidad de que se produzca una respuesta, ya sea mediante la imposición de un estímulo aversivo y la retirada de un estímulo positivo); y
- (iv) extinción o no refuerzo (fin de estímulo que anteriormente reforzaba la conducta).

Existen programas específicos de reforzamiento para lograr que las personas feliciten determinados tipos de conductas. El reforzamiento puede ser continuo o parcial. Los programas continuos se producen cuando un reforzador acompaña cada conducta de la persona. Este nivel es recomendable para fomentar un aprendizaje rápido. El reforzamiento parcial ocurre cuando solamente

se refuerzan algunos comportamientos correctos. Dentro de este tipo de programa hay cuatro formas: intervalo fijo, intervalo variable, radio fijo y radio variable. En el intervalo fijo el reforzamiento ocurre después de un determinado período. En el variable, se ofrece reforzamiento después de varios períodos. En el de radio fijo, el reforzamiento se da después de un número determinado y fijo de conductas. En el de radio variable, el reforzamiento se da después de un número variable de conductas (Davis y Newstrom, 1993).

La motivación extrínseca se refiere a la participación en la actividad por razones instrumentales, tales como la recepción de recompensas y castigos, evitando la aprobación o crítica, impulsar una autoestima, o alcanzar un objetivo valioso personalmente.

De acuerdo a Díaz, (1985, pp. 48 - 50) son tipos de motivación extrínseca:

Motivaciones Salariales: Esta es la más común, que no puede variar, aun cuando exista niveles de correspondencia. El salario comprende está recompensa, el esfuerzo que exige el cumplimiento permanente de un servicio a cambio.

Motivaciones Sociales: Dentro de la dinámica social, está el puesto de trabajo, obtenerlo exige esfuerzo esmerado, por tanto el mantenerlo es todo un reto y status; ello significa que sea legítimamente aceptados por todos. Un ejemplo es el ascender, premio o reconocimiento público que se materializa en los homenajes y/o mediante trofeos. Sin embargo, existen también las sanciones o castigos ante una mala acción.

Motivaciones Individuales: Son las respuestas a singulares experiencias, de acuerdo a la posibilidad de destaque en el desempeño laboral y/o profesional. Claro ejemplo es el desempeño de un trabajo, al destacarse entre todos los pares, necesariamente la organización se ve en la necesidad de reconocerlo. Otro ejemplo, es el desempeño de un estudiante, al destacarse su esmerada labor; bien puede ser recompensado o en el extremo caso sancionado.

Motivación Colectiva: Por lo general se suele dar a una colectividad, o determina grupo social, luego de destacarse en una labor que comprenda a todo un cambio.

Por lo general, las organizaciones sociales-colectivas cumplen determinadas metas y/o objetivos comunes, que frente a los obstáculos se han impuesto en la acción. Un claro ejemplo lo podemos encontrar en unos círculos de estudiantes frente a un curso particular, estos al organizarse se trazan objetivos comunes, aprobar el curso aun cuando no hayan aprendido todos: solo es cumplimiento de metas. En efecto, los factores externos guardan estrecha relación con el trabajo, y por tanto le compete a la persona conservar su lado más íntimo.

En este sentido, Gagné apela a la conciencia del individuo, aunque en términos establecidos por las organizaciones tendría una connotación indirecta con ellas mismas.

Frente a ello, nos dice Charms (citado por Beltrán, 1998) que en los factores externos al relacionarse con los intrínsecos, los individuos generan ciertos cambios de comportamiento: por lo general, no solo se da en una situación colectiva, va más allá, también repercute en lo individual (p. 83).

Desde esta perspectiva, Chiavenato (1999) argumenta que “estimular a las personas, de manera positiva, sirve para alcanzar, más aún de superar altos estándares de desempeño laboral. Ello es esencial para que una institución sobreviva en un mundo altamente competitivo” (p. 235)

Por otra parte Koontz y Wehrich (1999) señalan que:

La connotación que tiene la motivación se refiere a una alteración de impulsos, anhelos, necesidades básicas y deseos. Es decir, los gerentes motivan a sus empleados, demostrando que las cosas que realizan siempre esperan algo, y es una respuesta a ciertos comportamientos que nacen de los impulsos y deseos. Sin embargo, la respuesta es recíproca, así como el jefe ofrece a los empleados, éstos a su vez dan una respuesta a estos (p. 501)

Dimensión 2: Motivación Intrínseca.

En aquellas situaciones en que las recompensas extrínsecas son insuficientes, las personas pueden activar conductas intrínsecamente motivadas. Bandura llama a este tipo de motivación el interés intrínseco (1982, en Reeve, 1994, p. 130), que

emerge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas (Deci y Ryan, 1985, en Reeve, 1994). Así, "cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de causación personal (autodeterminación), efectividad o curiosidad entonces actúan por motivación intrínseca" (Reeve, 1994, p. 130); en otras palabras, cuando la conducta está autorregulada y surge de los intereses, curiosidades, necesidades y reacciones personales.

Las necesidades psicológicas adquieren un papel principal aquí, en especial cuando se comprende al ser humano como un organismo que busca dominar su entorno y actuar en consecuencia con competencia y autodeterminación, sintiendo emociones positivas como el interés y el placer. Entonces, cabe cuestionarse ¿qué hace que una actividad sea intrínsecamente motivadora? Se han delimitado dos elementos de análisis: el primero, se refiere a la naturaleza de las actividades intrínsecamente motivantes y, el segundo, a las autopercepciones que ocurren durante la actividad y que facilitan la aparición de la motivación intrínseca.

Reeve (1994) ha determinado que las actividades intrínsecamente motivantes suelen ser complejas, novedosas e imprevisibles. Los estímulos y acontecimientos nuevos provocan en la persona curiosidad y tendencia a la exploración. Al respecto, Berlyne afirma que la complejidad, la novedad y la imprevisibilidad son propiedades que conducen a la exploración, la investigación, la manipulación y, en definitiva, a la motivación personal (1960, en Reeve, 1994).

Mihaly Csikszentmihalyi (1975, en Reeve, 1994) ha denominado "flujo" al estado de concentración en el que se da una implicación absoluta en la actividad. Durante el flujo, la acción de la persona se da sin esfuerzo alguno, es una sensación donde la persona siente el control total sobre sus habilidades y la interacción con la actividad. Una de las principales condiciones durante las cuales se da el flujo es la confrontación con lo que se denomina reto óptimo, y que alude a la "situación en la que el nivel de habilidad de la persona es igual al nivel de dificultad de la tarea" (Reeve, 1994, p. 141). El nivel de la tarea deberá ser acorde a las habilidades de la persona, debido a que si la actividad es altamente

exigente, entonces el reto será en extremo difícil y provocará preocupación o ansiedad. Por el contrario, si la tarea es sencilla entonces el reto será percibido fácil y, por lo tanto, falta de motivación, por lo que la persona probablemente sentirá aburrimiento.

Esta propuesta teórica posee importantes aplicaciones prácticas, pues permite disminuir la ansiedad, la preocupación y el aburrimiento ajustando dos variables: la dificultad de la tarea y las habilidades personales. Desde este punto de vista, cualquier actividad puede ser placentera y facilitar la motivación.

Independiente de la actividad que se realice, existen autopercepciones durante el acto de participación que facilitan la motivación. Las personas se encuentran en una búsqueda constante de oportunidades para reafirmar sus habilidades y conocimientos, de manera activa e intencionada. Si las personas "se auto – perciben como competentes, auto determinantes y/o curiosas, tienden a querer reengancharse con la misma actividad porque la competencia, la autodeterminación y la ilusión son experiencias inherentemente satisfactorias" (Reeve, 1994, p. 139).

Los enfoques de autopercepción se desarrollaron a partir de la tesis de Robert White, quien afirmó que "las conductas intrínsecamente motivadas son aquellas en que la persona participa para poder evaluarse como competente y autodeterminante con relación al entorno" (1959, en Reeve, 1994, p. 144). La retroalimentación que obtiene la persona acerca de sus acciones impacta en su percepción de competencia y en su capacidad de iniciar y regular nuevos actos. Reafirmando dicha idea, Deci y Ryan (1980; 1985, en Reeve, 1994) sostienen que las actividades que provoquen percepciones de competencia aumentarán la motivación intrínseca, mientras que las actividades que provoquen percepción de incompetencia o falta de habilidad la reducirán.

Luego de la tesis de White, otro autor decidió abordar el tema de la autodeterminación o causación personal. Richard de Charms, en 1968, postuló que los sujetos se esfuerzan por ser agentes causales de su propia conducta, es decir, ser iniciadores y mantenedores de su propia acción. El control externo, o motivación extrínseca, puede ser menos efectivo que aquel que da pie a la

autodeterminación conductual. Las personas auto-determinadas se perciben a sí mismas iniciando acciones, seleccionando los resultados deseados y seleccionando una línea de acción determinada que los conduzca a los resultados deseados (Reeve, 1994).

La competencia y la autodeterminación están estrechamente vinculadas, debido a que no es posible que se generen competencias en contextos que no faciliten la autodeterminación. De esta forma, se podrá esperar que la competencia aumente la motivación intrínseca cuando esté presente la responsabilidad personal. Fisher (1975, en Reeve, 1994) sostiene que a través de sus estudios ha podido comprobar que no es únicamente la competencia o la autodeterminación lo que aumenta la motivación intrínseca, sino la presencia de ambas potenciándose mutuamente.

La motivación intrínseca se define como hacer una actividad por sí misma, es decir, porque es interesante y agradable en sí mismo.

Según Fischman y Matos (2014), sostuvieron que los motivadores intrínsecos, son aquellas personas que se motivan haciendo la actividad en sí misma (p. 22).

Asimismo, según Fischman y Matos (2014), citado en Ryan y Deci (2000), afirmaron que la motivación intrínseca es de mayor calidad ya que tienen mejores beneficios que los motivadores extrínsecos. De acuerdo a lo referido anteriormente, podemos mencionar como ejemplo que, si un universitario realiza sus prácticas profesionales y siente que está aprendiendo, este será su alimento de motivación y se sentirá bien consigo mismo. Asimismo, podemos indicar como ejemplo también que, si una persona estudia un 23 posgrado en recursos humanos, lo hace porque le fascina aprender de estos temas en la institución.

Fischman y Matos (2014) consideraron a los siguientes motivadores intrínsecos: autonomía, sentido de competencia, novedad, aprendizaje, relación, pertenencia, trascendencia. La motivación extrínseca merma a la motivación intrínseca, pese a que esto se sabe en las instituciones, estas las siguen usando, pensando que el incentivo extrínseco es el principal motivador en las personas, lo

que sí se tiene seguro es que dicha situación sucede porque se quita autonomía en la actividad que se realiza.

Variable 2: Desempeño laboral.

Definiciones.

Chiavenato (2011), Muestra que la correcta ocupación de un cargo, esto es, una aptitud del individuo que lo desempeña. Esta destreza en su cargo es circunstancial, puesto que cambia entre un individuo y otro, dependiendo de incontables elementos condicionantes que influyen en él. El grado de estímulo y la visualización de ello dependen del esfuerzo individual; estimular el nivel de ahínco que la persona esté dispuesta a llegar y será un vínculo cerrado entre coste-servicio, donde se valora la ocupación como evolución metodológica de cómo puede desempeñarse un individuo y su capacidad para la evolución. (p, 102).

La evaluación es el proceso que mide el desempeño del trabajador, entendido como la medida en que éste cumple con los requisitos de su trabajo. (Milkovich y Boudreau.1994, p. 165.)

Para la evaluación del desempeño es el proceso de revisar la actividad productiva anterior con el objeto de evaluar qué tanto contribuyeron los individuos a que se alcanzaran los objetivos del sistema administrativo. (Certo 1994, p. 280)

Asimismo la evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro.(Gómez-Mejía, Cardy, 1995 p. 256)

Con respecto a esto, Robbins & Coulter (2005) expresan que: “Las organizaciones con culturas fuertes también aprovechan sus actividades de

reclutamiento y sociabilización para fomentar un alto desempeño organizacional” (p, 54).

Referente a esto Chiavenato (2004) objeta que el desempeño es la eficiencia de los trabajadores que laboran en dichas empresas, así que es requerido para la compañía, resultando la persona con una excelsa faena y una satisfacción laboral. De esta manera, el desempeño laboral está en manos de sus acciones y aptitudes que consiguen las resultas esperadas. Una gran labor es conocida como cuando los individuos que conforman la empresa laboran con eficacia para cumplir los objetivos básicos, anudado a las normativas regulares ya antes establecidas. (p, 86).

Teorías del Desempeño Laboral

Maslow (1954) percibe ese escalafón por la hazaña de que el ser humano es una criatura con necesidades que van en aumento a lo largo de su vida. Y en proporción a la satisfacción de estas, van surgiendo nuevas, estas son más exigentes e impulsan la conducta. (p.45).

Maslow (1954) opinaba que las carencias humanas, actúan como componentes significativos fijando el comportamiento, y propone la disposición de las condiciones de las carencias, de acuerdo al predominio en el que estas son compensadas de tal forma que el empeño de la persona se orienta hacia lo más bajo de las necesidades que no ha saciado.

Maslow vislumbra la estimulación humana en definiciones jerárquicas, en las cuales, cinco carencias son catalogadas de dos formas, necesidades de mínima disposición y de máxima. (p.63).

Únicamente luego de haber saciado las demás necesidades, el individuo se siente independiente para complacer su impulso de ampliar toda su capacidad. También llamadas menesteres de evolución, involucran el cumplimiento, realizar aquello que le deleita, y es apto para alcanzarlo. Esta hipótesis sustenta que el individuo posee una continua etapa de motivación, y que cada vez que consiga solventar una ambición, se originara otra en su lugar. El punto de vista de Maslow, si bien es muy extenso, constituye para la administración de recursos humanos un excelente estándar del comportamiento de los seres humano, que se basa en la

escasez (o la falta de solvencia para una carencia en específico) y el gozo que lleva a la persona a saciar dicha insuficiencia. No obstante, cuando la misma este satisfecha, reducirá su nivel de significancia y se impulsará a un escalón superior.

De esta manera una carencia no es compensada en su totalidad precedente de la germinación de una próxima. En las colectividades actuales la mayoría de los empleados ya ha colmado sus penurias de disposición mínima y están motivados por necesidades psicológicas de rango superior. A pesar de ello, lo mismo sucede en los países desarrollados a escala mundial, pero en países como el nuestro, todavía hay muchas personas que laboran solo para cubrir sus carencias primordiales.

Modelos de desempeño Laboral

Modelos tradicionales de evaluación del desempeño

Para Chiavenato (2009) Existen diversos métodos para evaluar el desempeño humano. Evaluar el desempeño de un gran número de personas dentro de las organizaciones, mediante criterios que produzcan equidad y justicia y al mismo tiempo estimulen a las personas, no es una tarea fácil. Por ello, muchas organizaciones construyen sus propios sistemas de evaluación, que se ciñen a sus características peculiares, y los dividen para evaluar al personal de dirección y de gerencia (donde prevalece la visión estratégica), los empleados de base (con predominio de la visión táctica) y los jornaleros (donde impera la visión de las operaciones). Los métodos tradicionales de evaluación del desempeño más utilizados son: las escalas gráficas, la elección forzosa, la investigación de campo, los incidentes críticos y las listas de verificación. Veamos cada uno de ellos.

Escalas gráficas

Es una tabla de doble asiento, donde se registran, en los renglones, los factores de la evaluación y en las columnas las calificaciones de la evaluación del desempeño. Los factores de la evaluación representan los criterios relevantes o los parámetros básicos para evaluar el desempeño de los trabajadores.

El primer paso es escoger la definición de los factores de la evaluación del desempeño que servirán como instrumento para calificar y comparar el desempeño de los trabajadores implicados. Los factores de la evaluación son

comportamientos y actitudes que selecciona y valora la organización. Así, los trabajadores que alcanzan mejor desempeño en sus actividades son quienes alcanzan calificaciones más altas en estos factores, sin importar el puesto que ocupen.

Elección forzada

El método de la elección forzada surgió para eliminar la superficialidad, la generalización y la subjetividad, aspectos característicos del método de la escala gráfica. La elección forzada consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de bloques de frases descriptivas que se enfocan en determinados aspectos del comportamiento.

Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases. El evaluador tiene la obligación de escoger una o dos de las frases de cada bloque, la que mejor se aplique al desempeño del trabajador evaluado. También puede escoger la frase que mejor represente el desempeño del trabajador y la que más se aleje de él. De ahí su nombre de elección forzada.

Investigación de campo

Es uno de los métodos tradicionales más completos para evaluar el desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y la función de *staff* en el proceso de evaluación del desempeño. Requiere de entrevistas entre un especialista en evaluación (*staff*) y los gerentes (línea) para, en conjunto, evaluar el desempeño de los respectivos trabajadores. De ahí el nombre de investigación de campo. El especialista, a partir de la entrevista con cada gerente, llena un formulario para cada trabajador evaluado. El método se desarrolla en cuatro etapas: entrevista inicial de evaluación, entrevista de análisis complementario, planificación de las medidas y seguimiento posterior de los resultados.

Rodríguez (2001) estima que vincular los estímulos con la productividad, individualizadas, que sean imparciales y estimados. Para este puesto ya se hace referencia a la estructura salarial y a las promociones de cargos que brindan las compañías. Este método debe ser visto como equitativo por parte de los trabajadores para que sientan complacidos con ello, no deben asentir enigmas y se debe estar conforme a las aspiraciones. (p. 56)

Es determinante que los trabajadores vean las compensaciones o los resultados de manera conveniente a los gastos suscitados. Asimismo, comenta que en el medio de compensaciones se debe asignar un número probable de recompensas apropiadas para los diferentes cargos.

Para Koontz y Werhrich (1999) el sueldo básico sigue siendo el elemento más significativo de motivación: "Hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva. Esto no es así. Es verdad que cuando uno se levanta a la mañana no lo hace pensando en la plata. "Una compensación inteligente debería incluir salario fijo y variable, beneficios, buen ambiente de trabajo y nombre y mística de la empresa", dice Koontz "El escenario de cinco años a esta parte en materia de compensaciones y beneficios cambió mucho. Antes los empleados reclamaban mejores sueldos. (p.140)

Disminuye la rigidez y reconoce la conducción de espacios conflictivos

- Acelera la disposición de elecciones y resolución de conflictos:
- Impulsa el progreso en vías para el avance.
- Aporta capacitación para los líderes y directores. ¿Cómo favorece el aprendizaje a los empleados?
- Brinda apoyo al personal para la elección correcta de decisiones y resoluciones.
- Nutre la seguridad, la disposición y el avance.
- Aporta aspectos positivos en la conducción de problemáticas.
- Crea dirigentes y desarrolla sus capacidades expresivas.
- Eleva el rango de complacencia con el cargo.
- Consciente los resultados de propósitos personales.
- Acrecienta un sentimiento de evolución en todos los espacios.
- Descarta los miedos a la ineptitud o el atraso particular.

Factores del desempeño laboral

Franklin (2003). Para que una institución o entidad pueda brindar una excelente atención al cliente, las instituciones o entidades tienen que tomar en cuenta ciertos elementos que están vinculados con la ocupación de cada uno de los trabajadores, los cuales dejan huella en los resultados de sus contribuciones al cumplimiento de las aspiraciones y fines propuestos. (p105)

Cabe destacar que entre estos elementos vinculados están: indemnización laboral, adiestramiento, complacimento de cada uno de los trabajadores, auto valoración, el trabajo que se realiza grupalmente y el progreso de carrera. A continuación, se les mostrará el significado de cada uno de estos elementos:

- Indemnización laboral: La indemnización (la cual está representada por los ingresos, la paga mensual y prestaciones) es la subvención que a los trabajadores se les paga por todo el tiempo y trabajo invertido en la entidad, certificando así la complacencia del individuo y teniendo como resultado que la entidad pueda conseguir, proteger e inmovilizar dentro de esta una fuerza laboral que pueda trabajar efectivamente. Chiavenato (2007) relata que los resultados de una indemnización que no pueda resguardar las penurias de sus trabajadores, tendrá como consecuencia una baja producción en la entidad y disminución de la calidad de sus productos, disminuirá la motivación de sus trabajadores y generará que estos se quejen o que recurran a conseguir un empleo diferente y mejor.
- De esta forma, la indemnización relaciona la motivación con la táctica usual de la entidad. Un grado mayor de indemnización, en relación a la remuneración laboral, compone una de las finalidades del área de talento humano. De igual manera, el autor anteriormente mencionado, menciona que la indemnización laboral suscita a una mayor motivación cuando se remunera el trabajo de manera grata.
- Adiestramiento: Otro elemento importante a tomar en cuenta es el adiestramiento de cada individuo, involucrando un método de aprendizaje efectuado por el departamento de talento humano, con el fin de que los futuros trabajadores ejecute sus tareas de manera eficiente. Jones y George (2010) refieren que los proyectos de adiestramiento generan consecuencias o resultados convenientes en muchas ocasiones en cuanto al departamento o cargo en el que laboren. Los autores estiman que los proyectos de adiestramiento laboral revisten las verdaderas necesidades del cargo, reforzando las destrezas que poseen los trabajadores para lograr los procesos y requerimientos del puesto a ocupar, gratificándose en beneficios relevantes para la entidad.

- Complacimiento de cada uno de los trabajadores: Koontz y Weihrich (2008) lo definen como la agrupación de emociones beneficiosas o perjudiciales que el trabajador puede captar en su ambiente laboral, revelándose en ciertas conductas y actuaciones de trabajo, estando estrechamente vinculada con el ambiente laboral y las circunstancias en el entorno de trabajo. Según la opinión de Chiavenato (2006), el complacimiento laboral se refleja tal como una emoción de satisfacción o de sufrimiento que diverge del pensamiento, la intención y propósito de la conducta, dichas conductas ayudan a los jefes a prever las consecuencias laborales en la próxima conducta. (p. 67)
- Progreso de la profesión: El progreso de la profesión es de suma importancia para cada uno de los trabajadores, sin tomar en cuenta el área o grado en el que estos laboren. Se considera una necesidad humana que está relacionada con el desarrollo y la realización propia, asimismo es clave en la dirección de talento humano en cada institución.

Koontz y Weihrich (2008) lo presentan como el empeño acordado o regulado entre los trabajadores y la entidad, cada uno de los trabajadores desean progresar y mejorar en su labor a medida que avanzan en su ciclo de vida, y la entidad desea escoger, estimar, establecer y perfeccionar a sus empleados, para conservar su productividad, progresar y afrontar los obstáculos que se presentarán. Una perspectiva balanceada proporciona el ajuste de las necesidades de los trabajadores y de la entidad. El progreso de la profesión suscita el perfeccionamiento de la labor cuando la entidad brinda a sus trabajadores el entorno para su discernimiento y progreso. (p.78)

Dimensión 1: Calidad del trabajo

Desde épocas muy remotas, el ser humano ha venido desempeñándose de manera continua y proactiva. Desde esta perspectiva el trabajo se convierte no solo como un medio de producción o una práctica social, sino también como un elemento de transformación del hombre, realización, de creación de valores y a la vez, como un elemento intrínsecamente relevante para la calidad de vida.

Al respecto Guerrero *et al.* (2006) indica no existe calidad de vida sin trabajo: las necesidades materiales y gran parte de las espirituales solo pueden satisfacerse con el trabajo. A diferencia de lo que ocurría antaño, ahora no es posible concebir lo laboral y lo familiar como instancias separadas y divergentes (p.26).

En efecto, se demuestra que existe planos convergentes e interdependientes, fundamentales se configuran una calidad de vida integral entre las personas. Aun cuando hoy en día exista consenso por una parte de un trabajador eficiente y proactivo, comprometido (responsable) con su institución, con mínimas tasas de ausentismos, por el cual se ve reflejada el máximo riesgo de enfermarse a consecuencia del puesto laboral. Esto indica que esta persona, ha establecido nexos de filiación sólidos, maduros y equilibrados, gozando de una salud física y mental satisfactoria, teniendo una claridad razonable sobre el sentido y las metas de su proyecto de vida.

No obstante, cita Guerrero *et al.* (2006):

La calidad de vida laboral se expresa por el grado de satisfacción espiritual del hombre con el trabajo que realiza y alcanza su cima cuando el trabajo se convierte en su primera necesidad vital, estado en el cual la motivación del ser humano es el puro placer en y por la obra que realiza, es intrínsecamente gratificante y donde su conciencia se funde con sus actos y se pierde la noción del tiempo y del espacio. El factor esencial para lograr una alta satisfacción laboral se encuentra en la riqueza del contenido de trabajo que se realiza y donde estén presentes elementos intelectuales, de iniciativa, creatividad, autonomía, variabilidad y dificultad, donde el individuo tiene que poner al máximo su tensión en el uso de su capacidad laboral. (p. 26).

En consecuencia, está la calidad intrínseca del trabajo, esto significa, que un empleo determinado debe reunir para que un trabajador lo considere satisfactorio (Somarriba, N.; Ramos, G.; La calidad del trabajo en la Unión Europea, 2010; 28 (3): 1-22).

Diferentes estándares se han establecido para medir la calidad laboral en los servicios de salud, los aceptados más comúnmente son:

“La puntualidad, la presentación del personal, la prontitud en la atención, la cortesía, amabilidad y respeto, el trato humano, la diligencia para utilizar medios

de diagnóstico, la agilidad para identificar el problema, la destreza y habilidad para la solución del problema, la efectividad en los procedimientos, la comunicación con el usuario y su familia” (Pinzón, 2008 p. 12)

Y en efecto, la interpretación adecuada del estado de ánimo de los usuarios, la aceptación de sugerencias, la capacidad del profesional, la ética en todas las fases del proceso, la equidad, la presentación física de las instalaciones, la presentación adecuada de los utensilios y elementos y la educación continua a personal del servicio y a los propios pacientes.

Delgado, Álvarez y Aliaga (2007) citado por Cedeño (2011), afirmaron que la calidad es un proceso que debe responder a las necesidades y expectativas de las personas, debe ser consistente y profesional, eficiente y productiva, con trato personalizado no interrumpido, efectivo y mejorado continuamente, que impacte en el cliente y en el mercado. Para Cedeño (2011), la calidad de trabajo en salud necesariamente implica la integración de elementos de carácter técnico y también de procesos objetivos y subjetivos; todos imbricados tienen como resultante la satisfacción de los usuarios y la eficiencia de la institución de salud.

Cañarejo y Pabón (2013), manifestaron que la calidad implica la capacidad de satisfacer o superar las necesidades o expectativas de aquellos que están demandando o prestando estos servicios, en forma congruente con un estándar básico de referencia. Por ello la calidad puede ser vista como un estilo o filosofía de vida en un mundo que está cambiando y evolucionando cada día.

Dimensión 2: Relaciones humanas

Las actividades de trabajo se planifican y ejecutan con los equipos de trabajo, de modo que en lugar que sea el trabajo individual es el equipo de trabajo que responde a las actividades asignadas. Ello implica, disponibilidad y organización por parte de los equipos, en este sentido, la orientación a los equipos en las organizaciones se direcciona en fortalecer las potencialidades de cada uno de sus miembros y en grupo formulan propuestas, ideas, estructuran los resultados esperados.

De acuerdo a Chiavenato (2004) la teoría de las relaciones humanas estudió esta interacción social; “las relaciones humanas son las acciones y actitudes

desarrolladas a partir de los contactos entre personas y grupos. Cada persona posee una personalidad propia y diferente que influye en el comportamiento y en las actitudes de las otras personas con las que entra en contacto y, por otro lado, también es influenciada por otras personas (...) dentro de la organización es donde surgen las oportunidades de las relaciones humanas, debido a la gran cantidad de grupos e interacciones que se crean” (p.92)

De manera que para este teórico, las relaciones humanas surgen a raíz de los contactos interpersonales de los miembros de una organización. A menudo, una persona cuando por primera vez se incorpora al sistema laboral, explora un mundo nuevo, la novedad de estar en una organización, le exige una adaptación, pero para ello, debe ser capaz de interactuar con sus compañeros. En muchas experiencias juveniles, el puesto de trabajo es todo un reto, aun cuando tenga un grado de teoría, recibida en su proceso de formación educativa; que exige tener que explorar campos, correr riesgos, aprender, equivocarse y estimularse ante el grupo.

Ahora bien, para Sánchez (2006):

Los equipos de trabajo (grupos humanos) son aquellos conjuntos de dos o más personas que interactúan entre sí, realizan roles específicos y mantienen una relación de interdependencia para la consecución de metas comunes y compartidas en un contexto organizacional particular” (p 20).

Un equipo de trabajo genera una sinergia positiva a través del esfuerzo coordinado: “Los esfuerzos de sus individuos dan como resultado un nivel de rendimiento superior a la suma de los aportes individuales y en una organización se convierten en una viabilidad de realizar proyectos, de concretar los objetivos comunes” (Robbins y Judge 2009, p. 323), “es la manera de probar que algo sea posible” (Sánchez, 2006, p 3).

Dimensión 3: Organización

Según Chiavenato (2004), las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes. Esta situación, da lugar a una amplia variedad de tipos de organizaciones que los administradores y empresarios deben conocer para que

tengan un panorama amplio al momento de estructurar o reestructurar una organización.

Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar cada grupo un administrador con la autoridad necesaria para supervisar y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.

"Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".

En definitiva organizar es determinar todas las actividades, funciones, o tareas que se desarrollan en una empresa, agrupándolas en diferentes áreas, a la cual se le asignará un administrador, y las responsabilidades asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas, a fin de optimizar los recursos y lograr los objetivos de una forma eficiente.

Según Henri Farol, citado por Hall (1981), define a la organización como: "organizar un negocio es dotado con todo lo necesario para su funcionamiento: materias primas, herramientas, capital y personal" (p.19). Este autor reconoce que la organización se puede dividir en dos partes: organización material y organización humana.

De acuerdo con León (1985), "una organización es en el sentido más amplio, es un acuerdo entre personas, para cooperar en el desarrollo de alguna actividad" (p.68). Este acuerdo puede ser informal ya que constituye una sociedad con base en la ley establecida formalmente objetivos, estatutos, funciones y el número de sus directivos.

Según Koontz y Weihrich (1999), define la organización como la identificación, clasificación de actividades requeridas, conjunto de actividades necesarias para alcanzar objetivos, asignación a un grupo de actividades a un administrador con poder de autoridad, delegación, coordinación, y estructura organizacional. El concepto organización es un término de usos múltiples, para unas personas, incluye todas las tareas de todos los participantes. La identifican con el sistema total de relaciones sociales y culturales. Sin embargo, para

muchos administradores el término organización implica una estructura de funciones o puestos formalizados.

1.4. Formulación del problema

Problema General.

¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018?

Problemas específicos.

Problema específico 1.

¿Qué relación existe entre la motivación y la calidad del trabajo de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018?

Problema específico 2.

¿Qué relación existe entre la motivación y las relaciones humanas de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018?

Problema específico 3.

¿Qué relación existe entre la motivación y la organización de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018?

1.5. Justificación.

La motivación laboral (mover factores internos y externos del individuo para actuar de una determinada manera), como instrumento de cambio de actitud en los trabajadores ayudaría a prevenir y/o descargar, el estrés laboral y los problemas de salud mental en el trabajo que está invocando con urgencia.

La motivación laboral es el resultado de la interacción del individuo con la situación (tarea, labor que realiza y lugar donde se encuentra). Al estudiar la

conducta del ser humano, nos encontramos con variables que no se pueden ver y afloran a través de manifestaciones como instigadores de la acción y estos al ser procesos motivacionales varían considerablemente, desde puramente biogénicas (pulsiones o instintos innatos), hasta maleabilidad de patrones determinados por las fuerzas culturales. En este caso, estamos abordando la influencia de la motivación en el rendimiento laboral en los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

Justificación teórica.

El estudio influirá de forma positiva tanto en los aspectos prácticos y administrativos, ya que el presente trabajo de investigación es conveniente estudiarlo porque cabe resaltar que hoy en día el hecho de fomentar un adecuado desempeño laboral en las instituciones de salud públicas y privadas se ha convertido en una labor imperiosa por parte de muchos trabajadores., influenciando a tener una mejor productividad en los profesionales , así serán profesionales eficientes y motivados en sus funciones asistenciales.

Justificación práctica.

Esta investigación tuvo un fin práctico porque permitirá conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral permitiendo tomar decisiones adecuadas que la investigación ha de ofrecer a toda Institución. La investigación da la oportunidad de generar alternativas que conlleven al mejoramiento continuo de la motivación para lograr un mejor desempeño laboral. La investigación pretende describir la relación de la motivación y el desempeño laboral con la finalidad de detectar sus fortalezas y sus debilidades, asimismo de buscar correctivos oportunos, en cuanto a sus debilidades se refiere, un aspecto fundamental de la investigación es la búsqueda de brindar un servicio de calidad a los usuarios. A la vez, se debe profundizar en las fortalezas y orientarlas hacia el mismo fin. De esta manera, los resultados de esta investigación servirán como herramientas para mejorar para que la dirección según sus resultados incentive o motive en sentido orientador y para lograr una buena gestión donde exista un buen desempeño laboral

Justificación metodológica

Para alcanzar los objetivos del presente estudio, se utilizó la encuesta como instrumento de evaluación y la información obtenida fue procesada con el software estadístico (SPSS); con lo cual, se pretendió determinar la influencia de la motivación en el rendimiento laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima, 2018, resultados que pueden ser contrastados y validados, en vista que han sido realizados con técnicas de investigación habitualmente aceptadas.

1.6. Hipótesis

Hipótesis General.

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hipótesis Específicas.

Hipótesis Específica.1

Existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hipótesis Específica.2

Existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hipótesis Específica.3

Existe relación entre la motivación y la organización de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

1.7. Objetivos

Objetivo general.

Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Objetivos específicos.

Objetivo Especifico 1

Determinar la relación que existe entre la motivación y la calidad del trabajo de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Objetivo Especifico 2

Determinar la relación que existe entre la motivación y las relaciones humanas de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Objetivo Especifico 3

Determinar la relación que existe entre la motivación y la organización de la Variable Desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

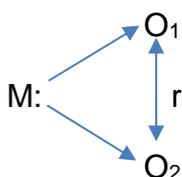
III. Método

2.1. Diseño de estudio

El diseño fue no experimental, de corte transversal, porque no hubo manipulación de variables, observando naturalmente los fenómenos o hechos, es decir tal y como ocurren en su contexto real, social. Es transversal porque se recolectaron datos en un solo momento, en un tiempo único. (Tamayo, 1999, p. 130).

Se empleó un arreglo con nivel correlacional debido a que se busca encontrar la relación entre las variables, teniendo como supuesto que las variables son independientes, de acuerdo con lo señalado por Hernández, Fernández y Baptista (2014).

El diagrama de la investigación es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra: 97 trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

O1: Observación de la variable 1: Motivación.

O2: Observación de la variable 2: Desempeño laboral.

r: Relación entre las variables de V1 Y V2

Tipo de Estudio

El tipo de estudio realizado es de tipo básico y que según Valderrama (2013, p.164) busca explorar las diferentes teorías existentes en relación al problema de estudio. Este tipo de investigación es también llamada pura o fundamental. Está destinado a aportar un cuerpo organizado de conocimientos y no produce necesariamente resultados de utilidad inmediata.

Investigación básica según Hernández *et al* (2014) porque es teórica, se encuentra orientada a la búsqueda de nuevos conocimientos teóricos a efectos de corregir, ampliar o sustentar mejor la teoría existente”. (p. 202), asimismo es descriptivo porque explica los rangos característicos de la muestra observada. Es correlacional porque se va de medir la relación entre la Motivación y las dimensiones de desempeño laboral.

Metodología

El método que se empleó fue el hipotético deductivo debido a que tuvo a las hipótesis como el soporte de la explicación final, basándose en la deducción para emitir las conclusiones. (Tamayo, 1999, p. 123)

El método hipotético deductivo permitió arribar a las conclusiones propuestas en el esquema metodológico de esta investigación. “Este método permite hacer conclusiones de algo general a lo particular, basándose en las hipótesis previamente planteadas” (Hernández *et al.* , 2014).

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Definición conceptual de las variables.

Variable 1: Motivación.

Gagné *et al.* (2010) propone una visión multidimensional de la motivación y especifica cómo estos diferentes tipos de motivación pueden ser promovidos o desalentados. Tres grandes categorías de motivación han de discernir. En primer lugar, la motivación como un conjunto de procesos que suponen una condición necesaria para que se dé una actividad. En segundo lugar, la motivación intrínseca se define como hacer una actividad por sí misma, es decir, porque es interesante y agradable en sí mismo. En tercer lugar, la motivación extrínseca se refiere a la participación en la actividad por razones instrumentales, como recibir recompensas y aprobación, evitando castigos o críticas, impulsando la propia autoestima, o alcanzar un objetivo valioso personalmente (p. 182).

Variable 2: Desempeño laboral

Chiavenato (2009), Muestra que la correcta ocupación de un cargo, esto es, una aptitud del individuo que lo desempeña. Esta destreza en su cargo es circunstancial, puesto que cambia entre un individuo y otro, dependiendo de incontables elementos condicionantes que influyen en él. El grado de estímulo y la visualización de ello dependen del esfuerzo individual; estimular el nivel de ahínco que la persona esté dispuesta a llegar y será un vínculo cerrado entre

coste-servicio, donde se valora la ocupación como evolución metodológica de cómo puede desempeñarse un individuo y su capacidad para la evolución. (p, 102).

2.2.2. Definición operacional de las variables

Tabla 1.

Operacionalización de la Variable Motivación.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Factores Extrínsecos (externos)	Política de la organización	Del 01 al 09	Totalmente en desacuerdo (1)	Nivel Baja 19 - 56
	Supervisión		En desacuerdo (2)	
	Condiciones laborables		Levemente en desacuerdo (3)	
	Relaciones interpersonales		Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4)	
	Salario		Levemente de acuerdo (5)	
Status	Del 10 al 19	De Acuerdo (6)	Nivel Alta 96 - 133	
Seguridad		Totalmente de Acuerdo (7)		

Fuente: Gagné *et al.* (2010)

Tabla 2.

Operacionalización de la Variable Desempeño laboral.

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles y Rango
Calidad del trabajo	Política de la organización	Del 01 al 08	Muy bajo (1)	Nivel Deficiente 20 - 46
	Supervisión			
Relaciones Humanas	Condiciones laborables	Del 09 al 13	Bajo (2)	Nivel Regular 47 - 73
	Relaciones interpersonales		Moderado(3)	
	Salario		Alto (4)	
	Status		Muy alto (5)	
	Seguridad			
Organización	Logro	Del 14 al 20		Nivel Eficiente 74 - 100
	Reconocimiento			
	Crecimiento			
	Interés en el trabajo			

Fuente: Paredes (2017)

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es: “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174), en tal sentido debe establecerse en función a “sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). La población de estudio, estuvo conformada por 97 trabajadores de la unidad de gestión educativa en Lima, durante el 2018.

2.3.2. Muestra.

Bernal (2010) Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la mediación y la observación de las variables (p.165)

La muestra fue no probabilística, constituida por 97 trabajadores

Criterios de Inclusión

- Personal que esté en funciones durante la toma de datos en
- Aceptar responder las encuesta.

Criterios de exclusión

- Encontrarse en licencia o de vacaciones en el tiempo de toma de datos.
- No aceptar en el consentimiento informado el procesamiento de los datos de su encuesta.

Muestreo

En la presente investigación se usó la técnica de muestreo probabilístico, de tipo aleatorio simple.

Según Hernández *et al.* (2014) en las muestras probabilísticas todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis (p. 240 y 241).

Bernal (2010) “consideró lo planteado por Weiers (1986, p.102) como los muestreos probabilísticos y no probabilísticos. Se asumirá el muestreo no probabilístico”, es decir, que será elegido intencionalmente, para ello se considerará los criterios de selección de muestra.

En la investigación debido a que la población era pequeña y accesible se tomó como muestra, la totalidad de la población. Esta selección correspondió a un muestreo censal, en ese sentido, Hernández *et al.* (2014) señaló que este tipo de muestreo es intencional y es válido para las unidades muestrales que se analizan. Finalmente, considerando los criterios de inclusión y exclusión, se analizaron 97 unidades de análisis.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Bernal (2010), señaló que las técnicas e instrumentos de recolección de datos, son “los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitudes u opinión (tipo Likert), etc.” (p. 25).

De igual modo, según Hernández *et al.* (2014) “para el enfoque cualitativo, al igual que para el cuantitativo, la recolección de datos resulta fundamental, solamente que su propósito no es medir variables para llevar a cabo inferencias y análisis estadístico” (p. 108)

2.4.1. Técnica de recolección de datos.

La técnica de recolección de datos fue la encuesta, la misma que, de acuerdo a Hernández *et al.* (2014) es una técnica masiva que facilita la toma de datos de una gran cantidad de sujetos de análisis. (p. 154).

Así, Flick (Citado por Hernández *et al.* 2014) indicó que la encuesta es una técnica masiva de recolección de datos, en donde el anonimato es importante para asegurar la veracidad de la información recolectada.

Instrumento.

Sánchez y Reyes (2015) Son herramientas específicas que se emplean en el proceso de recogida de datos. Los instrumentos se seleccionan a partir de la técnica elegida” (p.166)

El instrumento definido por Sánchez y Reyes (2015) es “un documento o formato escrito de cuestiones o preguntas relacionadas con los objetivos del estudio, pueden ser de diferente tipo: de elección forzada, de respuestas abiertas, dicotómicos de comparación y de alternativas múltiples. Y la escala es definida como un instrumento que mide actitudes y opiniones de personas” (p.166).

Según la técnica en la investigación realizada, el instrumento utilizado para medir las variables de estudio fueron dos cuestionarios que consta con 19 ítems, aplicada para la motivación y para el desempeño laboral fue de 20 ítems.

Ficha técnica: del instrumento que mide Motivación.

Nombre: MAWs (Motivation al Work Scale).

Autor: Gagné, M. *et al.*

Año: 2010

Tipo de instrumento: Cuestionario

Tipo de aplicación: Individual y/o grupal, tiempo de duración 10 a 20 minutos aproximadamente.

Escala de medición: Politomica

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Levemente en desacuerdo
- 4: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 5: Levemente de acuerdo
- 6: De Acuerdo
- 7: Totalmente de Acuerdo

Baremación.

Tabla 3

Baremo de la Escala para medir la Motivación.

Detalle	Nivel Baja	Nivel Media	Nivel Alta
Dimensión 1: Factores extrínsecos	9 - 26	27 - 45	46 - 63
Dimensión 2: Factores intrínsecos	10 - 29	30 - 50	51 - 70
Variable Motivación	19 - 56	57 - 95	96 - 133

Validación: Instrumento validado por Gagné *et al.* (2010). No requiere validación

Gagné et al. (2010) propuso una visión multidimensional de la motivación y específicamente cómo estas diferentes dimensiones pueden ser promovidos o desalentados. Según este autor, tres grandes categorías de motivación han de discernirse. En primer lugar, la motivación como un conjunto de procesos que suponen una condición necesaria para que se dé una actividad. En segundo lugar, la motivación intrínseca se define como hacer una actividad por sí misma, es decir, porque es interesante y agradable en sí mismo. En tercer lugar, la motivación extrínseca se refiere a la participación en la actividad por razones instrumentales, como recibir recompensas y aprobación, evitando castigos o críticas, impulsando la propia autoestima, o alcanzar un objetivo valioso personalmente (p. 182).

Confiabilidad: Coeficiente Alfa de Cronbach =0,765: Alta confiabilidad, teniendo en cuenta los 19 ítems evaluados de este instrumento. Para obtenerlo se empleó la herramienta SPSS V.25 ingresando los 19 ítems (elementos) y eligiendo la opción escala de fiabilidad. El resultado obtenido de esta prueba previa permitió discernir que este instrumento es **confiable** debido a que supera el valor de 0,700, pues fue equivalente a 0,765, como se observa en el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,765	19

Ficha técnica: del instrumento que mide Desempeño laboral.

Nombre: Ficha de Evaluación del Desempeño laboral

Autor Paredes E. I.

Año: 2017

Tipo de instrumento: Cuestionario

Tipo de aplicación: Individual y/o grupal, tiempo de duración 10, a 20 minutos aproximadamente.

Escala de medición: Escala de Likert

Muy bajo : 1 Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.

Bajo	: 2	Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
Moderado:	3	Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
Alto	: 4	Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
Muy Alto	: 5	Superior.- Rendimiento laboral excelente.

Baremación.

Tabla 4.

Baremo de la Escala para medir el Desempeño laboral.

Detalle	Nivel Deficiente	Nivel Regular	Nivel Eficiente
Dimensión 1: Calidad	8 – 18	19 - 29	30 - 40
Dimensión 2: Relaciones humanas	5 – 11	12 - 18	19 - 25
Dimensión 3: Organización	7 – 16	17 - 25	26 - 35
Variable Desempeño Laboral	20 – 46	47 - 73	74 - 100

Validación: Instrumento validado por Paredes (2017), el mismo que fue elaborado en base a la R.M. 626 - 2008 / MINSA. No requiere validación.

Paredes (2017) propuso el instrumento para la investigación adaptándolo para dicho fin a partir de lo normado por el Ministerio de Salud (Minsa). Se ha verificado que en realidad el enfoque que ha permitido la formulación original de este instrumento lo proporcionó Chiavenato (2004) quien objeta que el desempeño es la eficiencia de los trabajadores que laboran en las entidades, así como lo es requerido para la organización. Enfocándolo, vista desde una perspectiva humanística y apuntando hacia la calidad de la persona medida en la satisfacción laboral. De esta manera, el desempeño laboral está en manos de sus acciones y aptitudes que consiguen los resultados esperados. Por lo que la gran labor es reconocida cuando los individuos que conforman la organización laboran con eficacia para cumplir los objetivos básicos, anudado a las normativas regulares ya antes establecidas. (p, 86). En ese contexto este instrumento ha sido diseñado para medir la Calidad, las Relaciones humanas y por supuesto la Organización.

Confiabilidad: Coeficiente Alfa de Cronbach = 0,865: Alta confiabilidad de los 20 ítems de este instrumento. Para obtenerlo se empleó la herramienta SPSS V.25 ingresando los 19 ítems (elementos) y eligiendo la opción escala de fiabilidad. El resultado obtenido de esta prueba previa permitió discernir que este instrumento es muy confiable debido a que supera el valor de 0,800, pues fue equivalente a 0,765, como se observa en el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	20

2.5. Métodos de análisis de datos

Se hizo uso de la estadística descriptiva para los datos organizados. Se presentó en tablas y figuras descriptivas. Dado que el análisis corresponde a una medición de influencia, la prueba elegida fue la Rho Spearman, debido a que se busca encontrar la relación entre las variables cualitativas ordinales.

$$r_s = 1 - \frac{6(\sum d^2)}{n(n^2 - 1)}$$

Rangos: (De acuerdo con Martínez *et al.*, 2009)

- 1) Perfecta $R = 1$
- 2) Excelente $R = 0.9 \leq R < 1$
- 3) Buena $R = 0.8 \leq R < 0.9$
- 4) Regular $R = 0.5 \leq R < 0.8$
- 5) Bajo $R < 0.5$.

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de X y N es el número de sujetos.

2.6. Aspectos Éticos

Los datos indicados en esta investigación fueron recogidos del grupo de investigación y se procesaron de forma adecuada sin adulteraciones.

Los trabajadores que han participado en esta encuesta, no fueron mencionados, se ha tomado las reservas del caso para evitar información dañina en contra de las personas que han colaborado con esta investigación.

De igual forma el ítem de teorías relacionadas con el tema se recolectó de acuerdo a los parámetros establecidos e indicados para realizare este tipo de estudio, evitando copiar otras investigaciones. Finalmente, los resultados de la investigación no han sido adulteradas o plagiadas de otras investigaciones haciéndose un buen uso de la investigación en beneficio de todos.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos.

Variable Motivación.

Tabla 05:

Motivación por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	3	3,1	3,1	3,1
	Media	49	50,5	50,5	53,6
	Alta	45	46,4	46,4	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

En la tabla anterior se puede observar el 50.5% de los trabajadores encuestados de la unidad de gestión educativa manifiestan que la motivación es Media y un 46.4% indican que es Alta, la misma que se refleja en la figura 05.

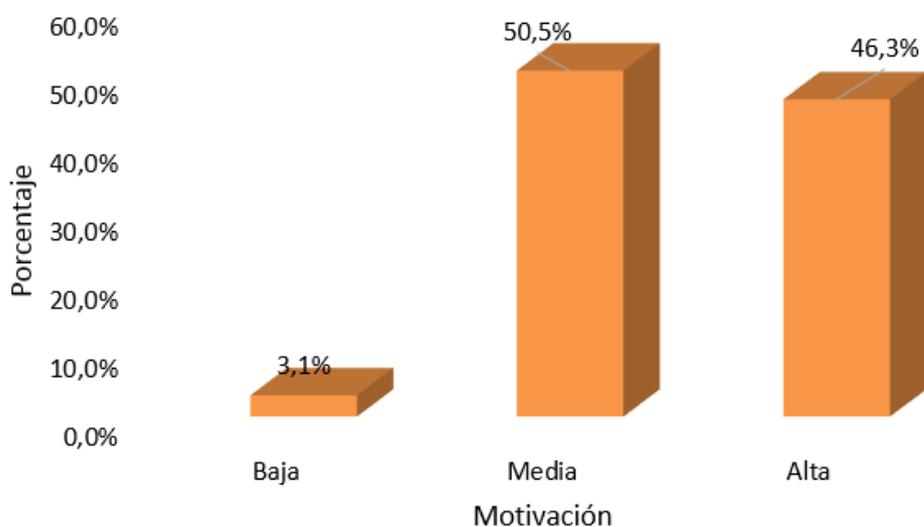


Figura 01: Distribución de frecuencias de la Motivación por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 06:

Frecuencias de las dimensiones de la motivación de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		n	%
D1: Factores Extrínsecos	Baja	5	5,2%
	Media	37	38,1%
	Alta	55	56,7%
D2: Factores Intrínsecos	Baja	3	3,1%
	Media	57	58,8%
	Alta	37	38,1%

Elaboración propia

En la tabla anterior observamos que 38,1% de los trabajadores de una unidad de gestión manifiesta que el nivel de los factores extrínsecos es Regular, del mismo modo el 58,8% de los trabajadores indican que el nivel de los factores intrínsecos es regular. Lo que podemos observar en la figura.

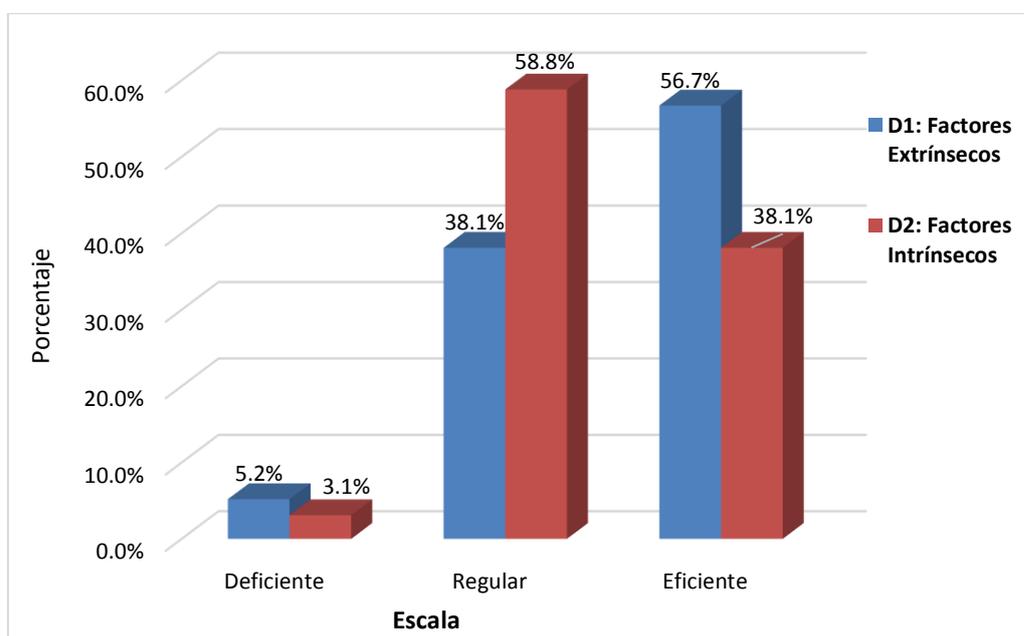


Figura 02: Distribución de frecuencias de las dimensiones de la motivación de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Variable Desempeño Laboral.

Tabla 07:

Desempeño laboral por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	8	8,2	8,2	8,2
	Regular	69	71,1	71,1	79,4
	Eficiente	20	20,6	20,6	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que 71.1% de los trabajadores de una unidad de gestión manifiesta que el desempeño laboral es Regular y solo un 20.6% indica que el desempeño laboral es Eficiente. Lo que podemos visualizarlo en la figura siguiente.

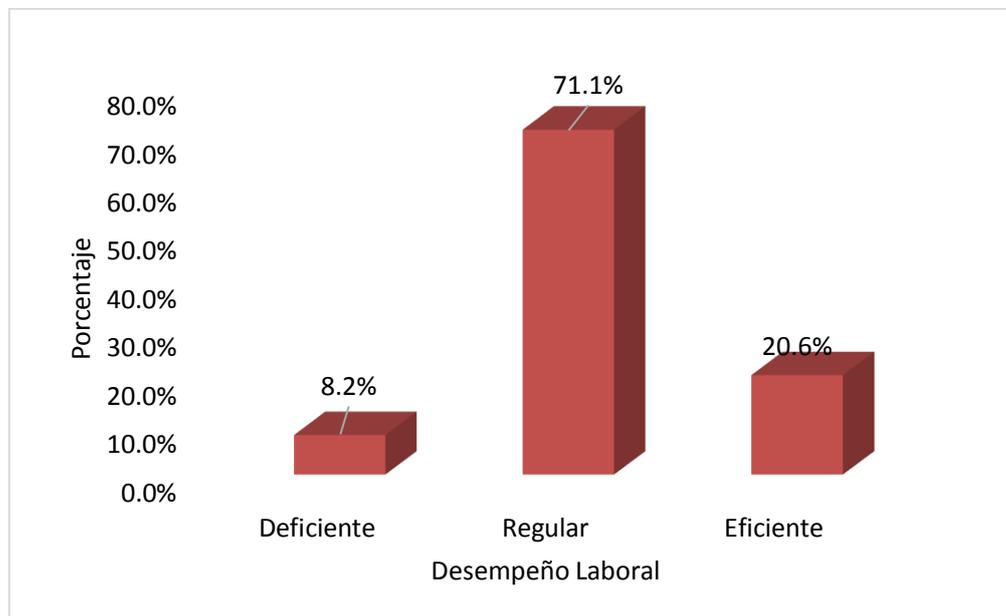


Figura 03: Distribución de frecuencias del Desempeño laboral por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

Tabla 08:

Frecuencias de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		n	%
D1: Calidad	Deficiente	6	6,2%
	Regular	72	74,2%
	Eficiente	19	19,6%
D2: Relaciones Humanas	Deficiente	4	4,1%
	Regular	71	73,2%
	Eficiente	22	22,7%
D3: Organización	Deficiente	4	4,1%
	Regular	65	67,0%
	Eficiente	28	28,9%

Elaboración propia

En la tabla anterior podemos observar que el 74.2% de los trabajadores de una unidad de gestión manifiesta que la relación entre el desempeño laboral y la dimensión calidad es Regular, del mismo modo el 73.2% de los trabajadores indican que la relación entre el desempeño laboral y la dimensión de relaciones humanas es Regular y un 67% de los trabajadores indican que la relación entre el desempeño laboral y la Organización es Regular. Es decir los trabajadores de una unidad de gestión educativa manifiestan que la relación entre el desempeño laboral y sus dimensiones Calidad, Relaciones Humanas y Organización es Regular. Lo que se observa en la figura.

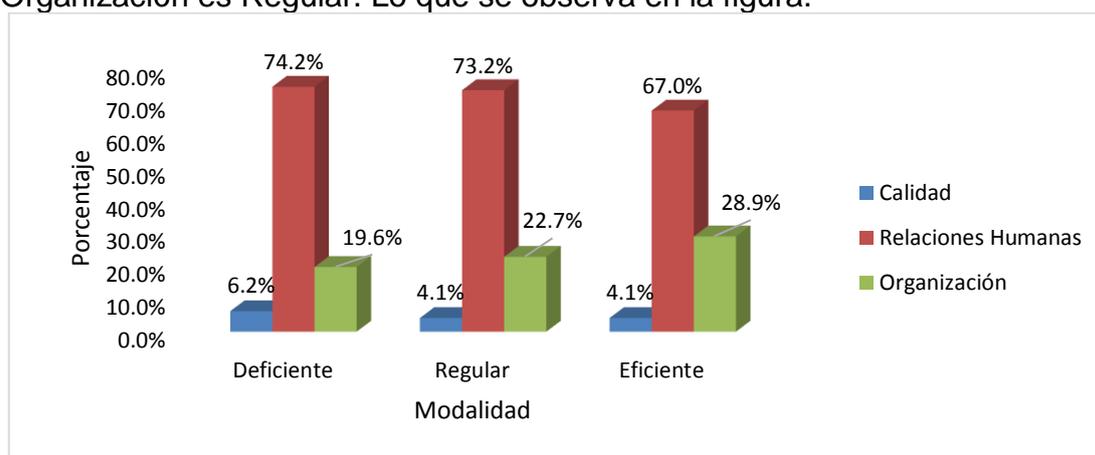


Figura 04: Distribución de frecuencias de las dimensiones del desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

Tablas cruzadas.

Tabla 09:

Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Desempeño Laboral	Motivación					
	Baja		Media		Alta	
	n	%	N	%	n	%
Deficiente	3	3,1	3	3,1	2	2,1
Regular	0	0,0	42	43,3	27	27,8
Eficiente	0	0,0	4	4,1	16	16,5

Se observó que el 43,3% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular del desempeño laboral. El 27,8% estuvo entre la categoría Alta de la variable Motivación y la categoría Regular de la variable desempeño laboral. La misma que se refleja en la figura 01.

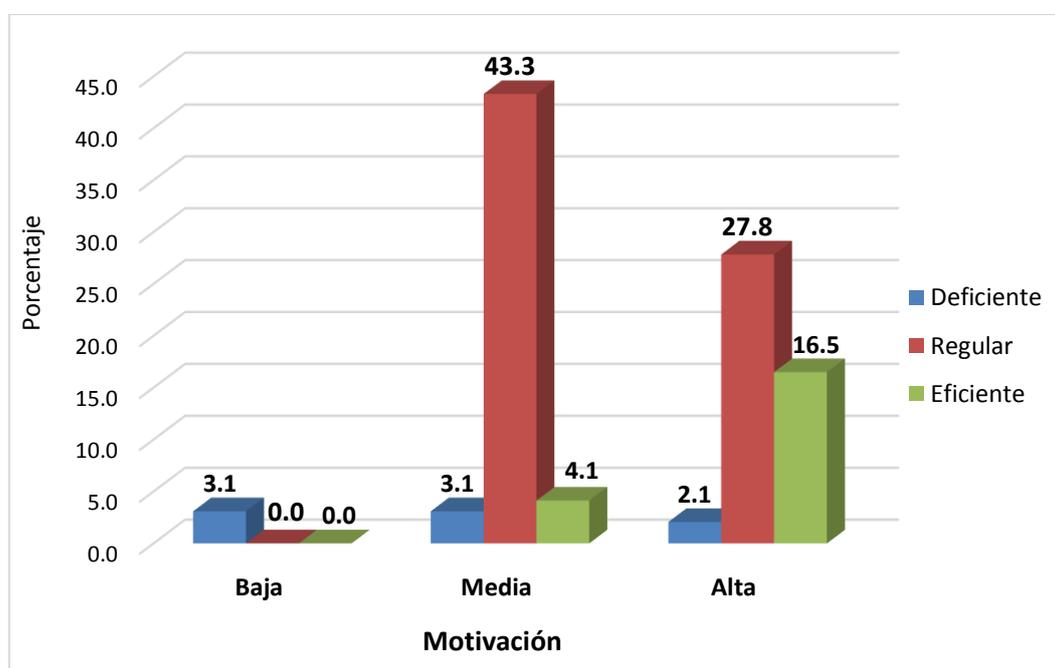


Figura 05: Distribución de la Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 10:

Motivación y la dimensión 1: calidad de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

D1: Calidad	Motivación					
	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	n	%
Deficiente	3	3,1	1	1,0	2	2,1
Regular	0	0,0	47	48,5	25	25,8
Eficiente	0	0,0	1	1,0	18	18,6

Se observó que el 48,5% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular de la dimensión 1. El 25,8% estuvo entre la categoría Alta de la Motivación y la categoría Regular de la dimensión 1: Calidad. La misma que se refleja en la figura 02.

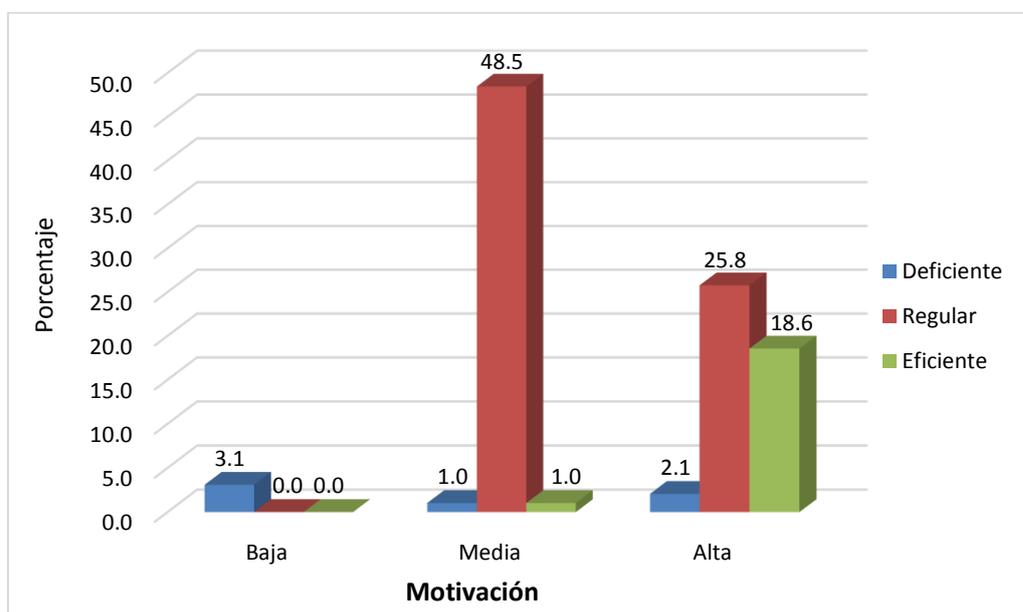


Figura 06: Distribución de frecuencias de la Motivación y la dimensión 1 calidad de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 11:

Motivación y la dimensión 2: relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

D2: Relaciones Humanas	Motivación					
	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	N	%
Deficiente	3	3,1	0	0,0	1	1,0
Regular	0	0,0	45	46,4	26	26,8
Eficiente	0	0,0	4	4,1	18	18,6

Se observó que el 46,4% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular de la Dimensión 2. El 26,8% estuvo entre la categoría Alta de la Motivación y la categoría Regular la dimensión 2: Relaciones Humanas, la misma que se refleja en la figura 03.

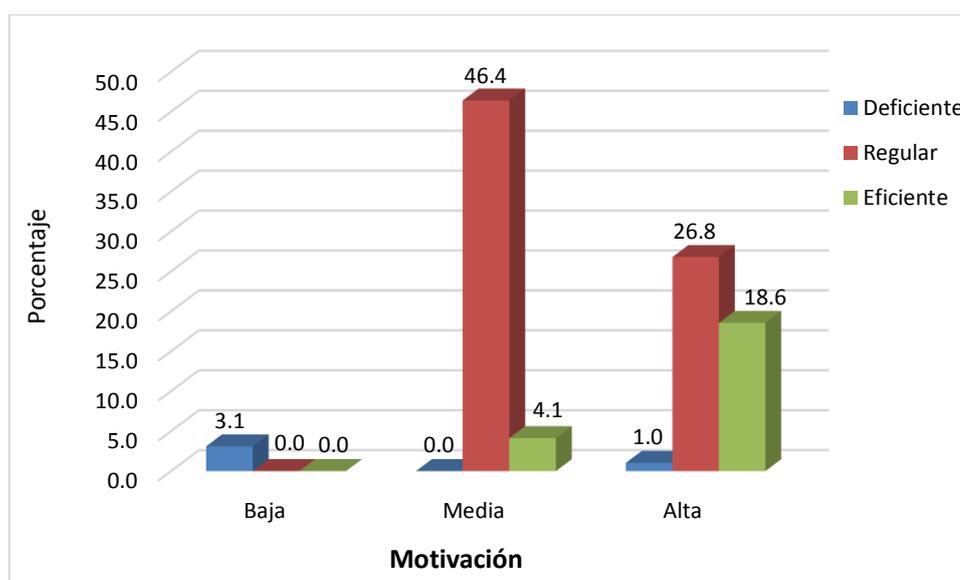


Figura 07: Motivación y la dimensión 2: relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 12:

Motivación y la dimensión 3: Organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

D3: Organización	Motivación					
	Baja		Media		Alta	
	n	%	n	%	n	%
Deficiente	3	3,1	1	1,0	0	0,0
Regular	0	0,0	38	39,2	27	27,8
Eficiente	0	0,0	10	10,3	18	18,6

Se observó que el 39,2% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular del desempeño laboral. El 27,8% estuvo entre la categoría regular de la dimensión 3: Organización y la categoría media de la variable Motivación. La misma que se refleja en la figura 03.

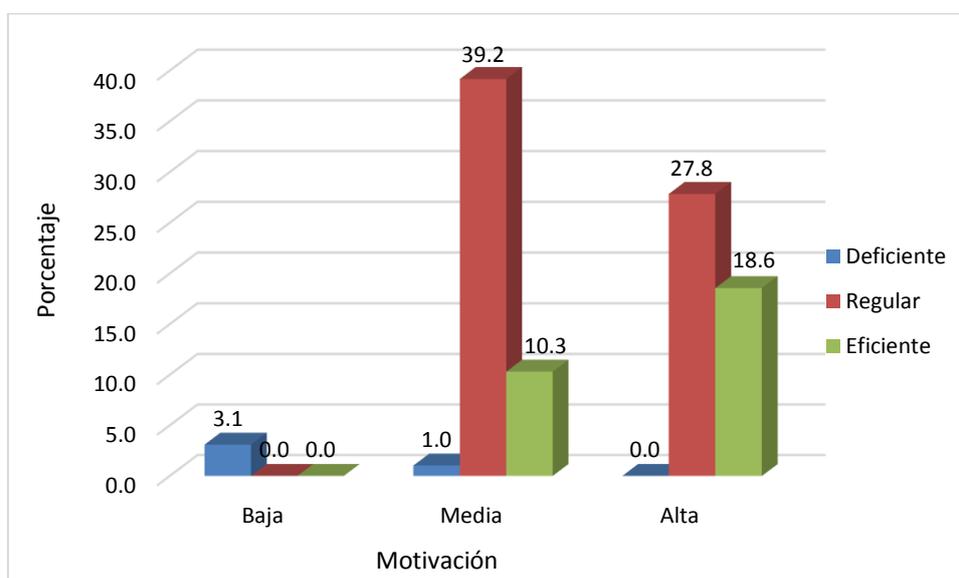


Figura 08: Distribución de frecuencias de la Motivación y la dimensión 3 organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

3.2. Contrastación de hipótesis

3.2.1. Hipótesis General: Relación entre la Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Ha: Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hp: No Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 13:

Prueba de correlación Rho Spearman entre la motivación con Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Motivación	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,389**
		N	97
Desempeño Laboral	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,389**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	97

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

Después de observar los resultados descriptivos en donde hubo un 43,3% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular del desempeño laboral. El 27,8% estuvo entre la categoría Alta de la variable Motivación y la categoría Regular de la variable desempeño laboral, en el contraste se observó que se obtuvo una significancia menor que el nivel propuesto ($p \text{ valor} = 0.000 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se puede afirmar estadísticamente que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo,, en base al coeficiente de correlación ($r = 0,389$).

3.2.2. Hipótesis Específica 1: Relación entre la motivación y la calidad del trabajo

Ha: Existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

Hp: No existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 14:

Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Calidad del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Motivación	D1: Calidad
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	97
D1: Calidad	D1: Calidad	Coefficiente de correlación	,483**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97

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

En los resultados descriptivos se vio que el 48,5% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular de la dimensión 1. El 25,8% estuvo entre la categoría Alta de la Motivación y la categoría Regular de la dimensión 1: Calidad. Cuando se hicieron los contrastes de hipótesis se observó una significancia menor que el nivel propuesto ($p\text{valor} = 0.000 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se puede afirmar estadísticamente que existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$), de acuerdo con el coeficiente de correlación.

3.2.3. Hipótesis Específica 2: Relación entre la motivación y la dimensión Relaciones Humanas.

Ha: Existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

Hp: No existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 15:

Correlación Rho Spearman entre motivación y la dimensión de Relaciones Humanas del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Motivación	D2: Relaciones Humanas
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	97
	D2: Relaciones Humanas	Coefficiente de correlación	,430**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97

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

En los resultados descriptivos se vio que el 46,4% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular de la Dimensión 2. El 26,8% estuvo entre la categoría Alta de la Motivación y la categoría Regular la dimensión 2: Relaciones Humanas. Cuando se hicieron los contrastes se vio que la significancia tuvo un valor menor que lo propuesto ($p\text{valor} = 0.00 < 0,05$), entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se puede afirmar estadísticamente que existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$) de acuerdo con el coeficiente de correlación.

3.2.4. Hipótesis Específica 3: Relación entre motivación y la dimensión Organización

Ha: Existe relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hp: No existe relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 16:

Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión de Organización del Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

			Motivación	D3: Organización
Rho de Spearman	Motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,320**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	97	97
D3: Organización	D3: Organización	Coeficiente de correlación	,320**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	97	97

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

En los resultados descriptivos se vio que el 39,2% se ubicó entre la categoría media de la variable motivación y la categoría regular del desempeño laboral. El 27,8% estuvo entre la categoría regular de la dimensión 3: Organización y la categoría media de la variable Motivación. En el contraste de hipótesis se tuvo un pvalor = 0.001 < 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se puede afirmar estadísticamente que existe relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,320$). de acuerdo con el coeficiente de correlación.

IV. Discusiones

En los resultados descriptivos se observó que la frecuencia dominante de la variable motivación en los trabajadores de la entidad evaluada fue la categoría Media con un 50,5% con clara tendencia hacia Alta, lo que revelaría que en realidad hay buena motivación y predisposición por parte de estas personas para laborar en esta institución, deduciéndose que es una motivación intrínseca, la misma que es menos variable (Reeve, 1994), ya que por las percepciones observadas *in situ*, no se relacionarían con motivaciones extrínsecas, por lo que queda aperturada una gran oportunidad para trabajar este aspecto con el personal, pudiendo reforzar mediante talleres u otras actividades de fortalecimiento de capacidades, empezando con los varones que mostraron una mayor frecuencia en la categoría Alta, lo que se liga muy bien con la variable Desempeño laboral que también tuvo el mismo comportamiento que la motivación reflejando también en el grupo de varones como los más eficientes en su labor, lo que proporciona excelente información de gestión de personal, lo que podría ser aprovechado muy bien por los gestores de recursos humanos en beneficio de la entidad tal como lo afirman los teóricos Davis y Newstrom (1993). En ese contexto cuando se comparó con los antecedentes se tuvo que Burga y Wiese (2018) en un estudio realizado en Chiclayo (Perú) encontró que los valores de las frecuencias obtenidas fueron parecidas al de estos resultados, lo que indicaría que esa podría ser una tendencia de comportamiento con estas variables, aunque salvando las diferencias de contexto social económico. Respecto a la realidad observada, este resultado se es consistente con la misma debido a que lo perceptible es el desempeño, viéndose mal venido en estos cinco años recientes.

En la demostración de la hipótesis general se demostró que hubo relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa, pero de nivel bajo ($r = 0,389$) lo que ratifica lo que se observó en las estadísticas descriptivas de ambas variables. Lo interesante de este resultado es que coincide con los de Sum (2015), aunque

hubiese sido mucho más interesante que se ausculte mucho más profundamente el tema de influencia de la motivación sobre el desempeño laboral como también lo propusieron Guanipa (2015) y Oliveros, Fandiño y Torres (2016), quedando aperturada una oportunidad de pesquisas para nuevos investigadores en este mismo rubro o en otro similar, pudiendo ahondar también, de manera específica, en el tema de motivación intrínseca solamente como parte crucial del desarrollo de capacidades para el trabajo, tal como lo fundamenta los teóricos Gagne *et al*, (2010), quienes además de probar su instrumento de medición de la motivación indicaron la relevancia que esta variable tiene en la obtención de un buen desempeño laboral, situación que también lo reveló Paredes (2017). Por lo tanto estos resultados aún no están acabados debido a que probablemente otros investigadores desearán conocer y explorar más las variables en mención.

En la demostración de la primera hipótesis específica se evidenció que hubo relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$), lo que es coherente con lo determinado anteriormente tanto en la hipótesis general como en las estadísticas descriptivas y con lo determinado por Enríquez (2014), quien encontró también un nivel de relación similar ($r = 0,414$), en contraste con Campos (2018) quien encontró que hubo alta correlación causal entre estas mismas variables, en comparación con Burga y Wiese (2018) quien encontró una relación moderada. Esta variabilidad impulsa la necesidad de ahondar en esta temática pudiendo determinar nuevos horizontes y dilucidar nuevas panorámicas que aclaren mejor la relación entre estos dos factores humanos, asimismo se hace importante señalar que la teoría ha sido demostrada en este resultado debido a que Chiavenato (2004) indicó la gran preponderancia que tiene la motivación en la obtención de la calidad del desempeño visto como producto de atención, para el caso donde se llevaron a cabo la investigación. Por lo que en el proceso de ahondar en este tema se hace imprescindible explorar

contextos análogos para probar la teoría proporcionada en esta tesis, de tal manera que pueda servir de insumos a futuros investigadores.

En la demostración de la segunda hipótesis específica se determinó relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$), hallazgo consistente con la teoría motivacional reformulada por Gagné *et al* (2010) en base a los preceptos de Herzberg y Burns (Mori, 2017), pero que, sin embargo, debería ser debatida en un trabajo exclusivamente dedicado a esta temática y que podría ser una excelente oportunidad para futuras investigaciones sociales o de gestión, sin embargo podría precisarse también que debería emplearse alguna variable interviniente para enriquecer estos estudios, como por ejemplo la edad, el tiempo de servicio o el grupo profesional, como bien lo propuso Bobadilla (2016 en su investigación de grado. Si lo comparamos con lo señalado por los teóricos bases, se tiene que Gagné *et al.* (2010) destacaron que cuando un personal se encuentra motivado, es mucho más sencillo llevar a cabo relaciones interpersonales buenas y sólidas, lo que conduciría al establecimiento de un buen nivel de clima laboral, tal como también lo aseveró Chiavenato (2004) en su enfoque humanístico del desempeño laboral visto en la teoría respectiva. Sin embargo es necesario anotar que dicho enfoque solamente se da en muy pequeños servicios de esta Unidad de gestión educativa, por lo tanto se hace necesaria una reforma pero cimentada desde la parte académica.

Finalmente, en la demostración de la tercera hipótesis específica se encontró que hubo relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, aunque también se observó que fue directa y de nivel bajo ($r = 0,320$), lo que, en definitiva, ratifica lo manifestado en el párrafo inmediato anterior, en donde se traslució la imperiosidad de investigar estos mismos aspectos pero usando variables intervinientes, como las

descritas en los resultados descriptivos de este mismo trabajo de investigación y como también lo sugirió Serrano (2016) en su tesis de grado. Aunque perfectamente podría ser ampliada a un estudio causal o, siendo más osado, hacia un pre experimental, como la aplicación de todos los aspectos cognitivos generados hasta ahora (Campos, 2018; Burga y Wiese, 2018; Reynaga, 2015) entre otros más. No obstante, debe precisarse la necesidad de orientar el trabajo en escenarios preferentemente donde se detente la gestión pública, debido a la naturaleza del proceso burocrático que se ha vuelto una constante en muchas entidades estatales en nuestro país, de tal manera que se pueda contribuir con el esclarecimiento de dichas variables analizadas.

V. Conclusiones

Primera

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,389$). Esto se traduce en que a mayor motivación entonces se tendrá mejor desempeño laboral en estos trabajadores.

Segunda

Existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$). Esto se interpreta en que a mayor motivación entonces se tendrá mejor calidad en el desempeño laboral en estos servidores públicos.

Tercera

Existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$). Esto se interpretaría en que a mayor motivación entonces se tendría mejores las relaciones humanas que conducirían hacia un mejor desempeño laboral en estos trabajadores.

Cuarta

Existe relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,320$). Esto se interpretaría en que a mayor motivación entonces se tendría mejor organización que conducirían hacia un mejor desempeño laboral en estos trabajadores.

VI. Recomendaciones

Primera

A los gestores de la unidad de gestión educativa local se recomienda tomar en cuenta los resultados obtenidos en esta tesis y proponer, a partir de la misma, programas agresivos de fortalecimiento de capacidades en habilidades blandas, teniendo en cuenta que los varones son el grupo que mejor motivación y desempeño laboral tienen.

Segunda

A los jefes y directivos de la unidad de gestión educativa local se recomienda que mejoren su actitud con los trabajadores de rango inferior debido a que debe considerarse como prioridad la condición humana sobre todo y pensar en el éxito de la gestión implica un trabajo de equipo y no solo delegar y/o encargar funciones para que sean resueltas por otros.

Tercera

A los trabajadores de la Unidad de gestión educativa local se recomienda que existe una necesidad de capacitarse en mejorar estas habilidades blandas como parte de su formación personal y que este aspecto no solo mejorará su desempeño sino que podría aperturar nuevas perspectivas laborales en otros espacios y/o escenarios locales.

Cuarta

A los investigadores sociales se recomienda tomar en cuenta los complementos que podrán hacerse después de esta investigación pudiendo ahondar en la investigación con la motivación intrínseca de manera específica o explicitar el comportamiento de alguna de las dimensiones de la variable desempeño laboral tomado en esta investigación pudiendo también contemplar la importancia del concurso de variables intervinientes como la edad, sexo o tiempo de servicio en la entidad.

VII. Referencias

- Alcántara, M. G. y Rivas, S. E. (2015). Factores motivacionales intrínsecos que promueven la satisfacción laboral del personal de Enfermería. *Revista Médica Electrónica Portales Médicos*. X. (11). Recuperado de <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/41113/1/Factores%20motivacionales>
- Amésquita, A. (2014). *Motivación laboral y desempeño del personal en la Empresa Prominco E.I.R.L, del distrito de Jesús María 2014*. (Tesis de Maestría). Lima Perú: Universidad Cesar Vallejo.
- Asencios, L. (2016) *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue*. Lima 2016. (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3era ed.). México: Prentice Hall.
- Bisetti Tapia, José Antonio (2015) *Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015* (Tesis de Maestría). Lima, Peru: Universidad Cesar Vallejo.
- Bobadilla, E. G. (2016). *Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de Essalud Chiclayo. Abril-Octubre, 2016*. (Tesis de magister en gestión de los servicios de la salud). Chiclayo – Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2741/bobadilla_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burga, G. y Wiese, S. J. (2018) *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque*. (Tesis de grado). Chiclayo Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Cañarejo, A. y Pabón, P. (2013). *Calidad de atención que presta el personal de enfermería del subcentro de salud San Pablo y su relación con el nivel de*

- satisfacción del usuario, durante el periodo 2011-2012.* (Tesis de licenciatura). Ecuador: Universidad Técnica del Norte.
- Carvajal, J. (2013). *Psicología Organizacional: perspectivas y avances*. Bogotá: Ateneo.
- Cedeño, R. (2011). *Evaluación de la calidad de atención de enfermería del centro quirúrgico del hospital "Rodríguez Zambrano" Manta 2010.* (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Ceplan (2011). *Rumbo al 2021. Perú al Bicentenario*. Lima, Perú: Centro de Planeamiento Nacional
- Chiavenato, I. (1999): *Administración de Recursos Humanos*. (2da ed.). Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de los recursos humanos*. (5ta edición). México: McGraw – Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw – Hill.
- Chiavenato I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*, (7ma ed.). México: Mc Graw-Hill/ Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. (3era ed.). México: Mc Graw Hill. Interamericana.
- Coulter, M. y Stephen, R. (2005) *Administración*. (8va ed.). México: Pearson Educación - Área: universitarios.
- Crespo, A., Olvera, G., y Ríos, T. (2002). *Eligiendo mi carrera. Un proyecto de vida*. México: UNAM.
- Delgado, A., Álvarez, Y. y Aliaga, R. (2007). Calidad de atención de enfermería desde la Percepción del usuario que acude al servicio de emergencia del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. *Rev. de Ciencias de la Salud* 2(2). Perú. Recuperado de <http://posgrado.upeu.edu.pe/revista/filev3/66-68.pdf>.

- Davis, K. y Newstrom, J. (1993): *Comportamiento Humano en el Trabajo*. (8va ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Delgado, M. y Di, A. (2010). *Motivación Laboral y su incidencia en el Desempeño*. Bogotá: Ateneo.
- Enriquez, P. C. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*. (Tesis de grado). México: Universidad de Montemorelos. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/99>
- Fidias, A. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: Episteme.
- Franklin, E. B. (2003). *Organización de Empresas*. (2da ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Gagné, M. et al. (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4). 628–646. Doi: 10.1177/0013164409355698
- Ghiselli, M. (1998) *Administración de Personal*. México: Real Gutiérrez.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ciencias Médicas.
- Guanipa (2015) *Factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el subsistema educativo primario*. (Trabajo Especial de Grado para Optar al Título de Magíster Scientiarum en Orientación Mención Educación). Venezuela: Universidad del Zulia. Facultad de Humanidades y Educación http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/111/TDE-2016-09-29T10:44:56Z-6808/Publico/guanipa_de_cordova_carmen_elena.pdf
- Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw- Hill/ Interamericana editores.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6º ed.). México. Mc Graw Hill - Interamericana.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración* (5ta ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Herrera, F., Ramírez, M. y Roa J. (2004). Tratamiento de las creencias motivacionales en contextos educativos pluriculturales. *Revista*

- Iberoamericana de Educación, Sección de Investigación*. 3(2). Recuperado de <http://www.rieoei.org/investigación/625Herrera.PDF>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Herzberg, F. (2003). *Otra vez: ¿cómo motiva usted a empleados? Revisión de Negocio de Harvard*. Recuperado de <http://hbr.org/2003/01/one-more-time>.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *La motivación para trabajar* (2a editor). Nueva York: Wiley Edts.
- Hodgetts, T. y Altman, L. (2004). *Factores motivacionales intrínsecos* (6a. ed.). México: Mc Graw-Hill. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/3388>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI (2018). *Desempleo y empleabilidad*. Nota de prensa publicada el 15/04/2018. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-todo-el-pais-empleo-se-incremento-26-en-el-trimestre-diciembre-2017-y-enero-febrero-2018-10697/>
- Jones, G., y George, J. (2010). *Administración Contemporánea*. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2008) *Administración: Una perspectiva global* (12a. ed.) México: McGraw-Hill.
- Landeau, R. (2010). *Elaboración de trabajos de investigación*. Venezuela. Editorial Melvin.
- López, P., Díaz, Z., Segredo, A. y Pomares, Y. (2017). Evaluación de la gestión del talento humano en entorno hospitalario cubano. *Revista Cubana salud pública*, 43(1), 3-15.
- Martínez, R. M., Tuya, L. C., Martínez, M., Pérez, A., y Canovas, A. M. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Rho Spearman: Caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2). Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017&lng=es&tlng=es.
- Maslow, A. (1943): A theory of motivation. *Psychology Review*, 12(3); 370 – 396.

- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. Barcelona: Sagitario.
- Ministerio de Salud (MINSA) (2018). *Portal Institucional*. Recuperado del www.minsa.gob.pe/
- Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (11^o edición). México: Pearson Educación.
- Mori, C. E. (2017) *Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017*. (Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública). Lima, Perú: Universidad César Vallejo Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/17673>
- Much, G. (2004) *Fundamentos de administración casos y prácticas*. (5ta ed.). Argentina: Trillas.
- Olivo, S. (2017). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del I.S.T. El Buen Pastor del distrito de Los Olivos, 2016*. Perú, Lima: (Tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Parella, M. (2010). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. (3a. ed.). Caracas: Fedupel.
- Paredes, E. I. (2017). *Motivación y desempeño laboral en personal del departamento de patología clínica del H.N.H.U. El Agustino 2016*. (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8856>
- Piccini, J. (2011). El muestreo: técnica al servicio de la valoración documental. *Revista de instituto de información*, 14(16), 35-36.
- Prieto, P. (2013). *Modelo de Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal* (Tesis de Especialidad, Universidad de Medellín). Colombia. Recuperada el 15 de enero del 2017 de <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reeve, J. (1994): *Motivación y Emoción*. Madrid, España: Mc Graw Hill.

- Reynaga, Y. (2015). Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. (Tesis Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas). Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/358939137/Motivacion-y-Desempeno-Laboral-Del-Personal-en-El-Hospital-Hugo-Pesce-Pescetto-de-Andahuaylas-2015-Peru>
- Robalino, A. (2013). *Motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa en el Gobierno Municipal del Cantón Pillaro, Provincia de Tungurahua*. (Tesis de Grado). Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13a ed.). México D.F., México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F.: Pearson Educación
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sánchez, I., Brea, I. L., De La Cruz, M. C. y Matos, I. (2017) Motivación y liderazgo del personal del subsistema de servicios generales en dos hospitales maternos. *Correo científico Médico de Holguín*. II. (12). Recuperado de <http://scielo.sld.cu/pdf/ccm/v21n2/ccm09217.pdf>
- Sánchez, H., y Reyes, S. (2015). *Metodología de la investigación científica*. (3ra ed.). Lima, Perú: San Marcos.
- Sánchez, M. y Sarabia, F. J. (1999). *Validez y fiabilidad de escalas. Metodología para la investigación en marketing y dirección de empresas*, 2(3); 363-392.
- Tamayo, M. (1999). *La Investigación: aprender a investigar*. Bogotá, Colombia: ICFES.
- Stoner, A; Freeman, G. y Gilbert, P. (2001). *Administración*. México: Prentice May Hispanoamericana, S.A.
- Sum, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral: Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de*

Quetzaltenango. (Tesis de licenciatura). Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo.

Valderrama, T. R. (2013). Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones Públicas de desarrollo, adaptación y validación de instrumentos). *Revista Universum*, 2 (3); 66-85.

Vallejo, R. J. (2016) Cómo influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa de Retail". *Theoria*, 19(2); 21- 36.

Vallejo, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba, Ecuador: La Caracola.

Valqui, J (2014). *Clima organizacional y desempeño laboral de servidores del Instituto Nacional Penitenciario año 2013*. (Tesis de Maestría). Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo. Perú

Anexos

Anexo 1. Artículo científico.

1. TÍTULO

Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, 2018

2. AUTOR

Bárbara Erika Ramos Hernández

ramoshernandezbarbarita@gmail.com

Estudiante del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

COAUTOR

Jacinto Joaquín Vertiz Osoreo

jvertiz@ucv.edu.pe

Docente del Programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

3. RESUMEN

Esta investigación se propuso determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, como parte de un aporte importante para generar línea base de gestión en esta unidad.

Tuvo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. Se usó el método hipotético deductivo. La muestra fue de 97 trabajadores, a quienes se les encuestó con dos instrumentos validados. Los datos se analizaron mediante Rho Spearman.

En las conclusiones se determinó relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,389$). Así mismo hubo relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$). Existió relación entre la motivación y las relaciones humanas de estos trabajadores, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$) y finalmente hubo relación entre la motivación y la organización de los

trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que fue directa pero de nivel bajo ($r = 0,320$).

4. PALABRAS CLAVE. Motivación; desempeño laboral; calidad del trabajo; relaciones humanas; organización.

5. ABSTRACT

This investigation was proposed to determine the relationship between the motivation and the work performance of the workers of an educational management unit, Lima 2018, as part of an important contribution to generate management base line in this unit.

It had a quantitative approach, basic type, non-experimental design, cross-sectional, correlational. The hypothetical deductive method was used. The sample was 97 workers, who were surveyed with two validated instruments. The data was analyzed by Rho Spearman.

In the conclusions, a relationship was established between the motivation and the work performance of the workers of an educational management unit, observing that it was direct but of low level ($r = 0.389$). Likewise, there was a relationship between the motivation and the quality of the workers' work, observing that it was direct but of low level ($r = 0.483$). There was a relationship between the motivation and the human relations of these workers, observing that it is direct but of low level ($r = 0.430$) and finally there was a relationship between the motivation and the organization of the workers of an educational management unit, Lima 2018, observing that was direct but of low level ($r = 0,320$).

6. KEYWORDS. Motivation; job performance; work quality; human relations; organization.

7. INTRODUCCIÓN

En el plano local, se tiene que una de la problemática de los trabajadores de la unidad de gestión educativa donde se realizó esta investigación es que el personal administrativo y jefes de áreas manifiestan una desmotivación permanente. La evidencia de este problema se traduce institucionalmente en que ellos no terminan los documentos administrativos, hay ausencias prolongadas, muchas de ellas injustificadas y aquellas que, si lo son, dan indicios de falsedad

en la excusa, aunque, en todos los casos, las autoridades se hacen de la vista gorda, no solamente para evitarse problemas personales sino para evitar represalias de los sindicatos que son los gremios donde se refugian y protegen muchos de los que evaden sus responsabilidades laborales. Toda esta situación, en el tiempo es una debilidad para la institución y también perjudica a los usuarios.

Tratando de explicar mejor el problema, es muy frecuente escuchar a los empleados y trabajadores señalar que en la institución no hay incentivos ni bonos para lograr una buena mejora profesional ni personal; no sienten el mínimo apoyo de los jefes superiores cuando ejercen sus funciones dentro de la entidad, teniendo como evidencia la poquísima programación de reuniones para analizar la problemáticas o deficiencias de la institución; asimismo no hay acuerdos entre los jefes y los trabajadores generándose un clima laboral negativo y sumamente conflictivo. También, desde la perspectiva de estos mismos empleados, los sindicatos no negocian bien sus propuestas con los jefes superiores, debido a negociaciones bajo la mesa que solo beneficia a un pequeño grupo de élite dirigiendo perjudicando a la mayoría de trabajadores y teniendo consecuencias en el acrecentamiento de la desmotivación y la desconfianza entre ellos mismos.

Ahora, desde la percepción de los usuarios externos, se señala que los trabajadores de esa unidad de gestión educativa no demuestran superación personal, y los jefes o directores no merecen tener esos cargos ya que no evidencian ningún mérito para serlo ya que por ser nombrados o pertenecer a la entidad piensan que ellos tienen la razón y que se tienen todo el derecho para decidir en el rumbo de la entidad, formándose un antagonismo notorio entre el personal nombrado y contratado, como si de dos castas se tratara, llevando hacia una rebeldía laboral del grupo de contratados que se niegan a participar en sus labores de funciones, induciendo – a veces deliberadamente – hacia errores administrativos con el objetivo de desprestigiar al funcionario de turno.

Como responsable del área de apoyo de recursos humanos, he observado que los descansos médicos son muy frecuentes en esta identidad, siendo notorio que siempre utilizan permisos justificados por certificados médicos particulares, los mismos que por encontrarse dentro de sus 20 días (de acuerdo a ley) y que es pagado por el estado, se acreditan el derecho imponiendo su condición de

nombrado o directivo para inducir las decisiones de los funcionarios de mando medio. Esta situación ha llegado al extremo de que se han encontrados archivos de permisos de salud con descansos médicos que no corresponde tanto en diagnóstico y días que deberían tener, por lo que la parte medica se desdibuja y pierde credibilidad, generando enfrentamientos laborales, ya que durante esas ausencias otros trabajadores son recargados con las labores de los ausentes, percibiendo el mismo monto remunerativo.

En esa óptica, la investigación está orientada a explicar la relevancia de la motivación como parte crucial del desempeño laboral, el mismo está basado principalmente en la teoría de Herzberg que es la Teoría de la Motivación con el fin de mejorar las políticas motivacionales existentes en la institución objeto de estudio, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los trabajadores de esta entidad, pretendiendo aportar en la dilucidación de la problemática y contribuir con la solución de un viejo problema en las entidades públicas de nuestro país. Ante esta situación el problema planteado fue el siguiente: ¿Qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018?

8. METODOLOGÍA

Tuvo un enfoque cuantitativo, tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. Se usó el método hipotético deductivo. La muestra fue de 97 trabajadores, a quienes se les encuestó con dos instrumentos validados. Los datos se analizaron mediante Rho Spearman (0,05).

9. RESULTADOS

Motivación.

Tabla 1.

Frecuencias de la Motivación por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja	3	3,1	3,1
	Media	49	50,5	53,6
	Alta	45	46,4	100,0
	Total	97	100,0	

En la tabla anterior se puede observar el 50.5% de los trabajadores encuestados de la unidad de gestión educativa manifiestan que la motivación es Media y un 46.4% indican que es Alta

Desempeño laboral.

Tabla 2.

Frecuencias de la variable Desempeño laboral por escalas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	8	8,2	8,2	8,2
	Regular	69	71,1	71,1	79,4
	Eficiente	20	20,6	20,6	100,0
	Total	97	100,0	100,0	

En la tabla anterior se observa que 71.1% de los trabajadores de una unidad de gestión manifiesta que el desempeño laboral es Regular y solo un 20.6% indica que el desempeño laboral es Eficiente.

Contrastación de hipótesis

Ha: Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Hp: No Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

Tabla 13:

Prueba de correlación Rho Spearman entre la motivación con Desempeño Laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018

		Motivación	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,389**
		N	97
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,389**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	97

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

Según el coeficiente de correlación de Rho de Spearman se obtuvo un pvalor = 0.000, siendo esta menor que 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se puede afirmar estadísticamente que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,389$).

10. DISCUSIÓN

En la demostración de la hipótesis general se demostró que hubo relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa, pero de nivel bajo ($r = 0,389$) lo que ratifica lo que se observó en las estadísticas descriptivas de ambas variables. Lo interesante de este resultado es que coincide con los de Sum (2015), aunque hubiese sido mucho más interesante que se ausculte mucho más profundamente el tema de influencia de la motivación sobre el desempeño laboral como también lo propusieron Guanipa (2015) y Oliveros, Fandiño y Torres (2016), quedando aperturada una oportunidad de pesquisas para nuevos investigadores en este mismo rubro o en otro similar, pudiendo ahondar también, de manera específica, en el tema de motivación intrínseca solamente como parte crucial del desarrollo de capacidades para el trabajo, tal como lo fundamenta (Gagne *et al*, 2010).

En la demostración de la primera hipótesis específica se evidenció que hubo relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$), lo que es coherente con lo determinado anteriormente tanto en la hipótesis general como en las estadísticas descriptivas y con lo determinado por Enríquez (2014), quien encontró también un nivel de relación similar ($r = 0,414$), en contraste con Campos (2018) quien encontró que hubo alta correlación causal entre estas mismas variables, en comparación con Burga y Wiese (2018) quien encontró una relación moderada. Esta variabilidad impulsa la necesidad de ahondar en esta temática pudiendo determinar nuevos horizontes y dilucidar nuevas panorámicas que aclaren mejor la relación entre estos dos factores humanos.

En la demostración de la segunda hipótesis específica se determinó relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$), hallazgo consistente con la teoría motivacional reformulada por Gagné *et al* (2010) en base a los preceptos de Herzberg y Burns (Mori, 2017), pero que, sin embargo, debería ser debatida en un trabajo exclusivamente dedicado a esta temática y que podría ser una excelente oportunidad para futuras investigaciones sociales o de gestión, sin embargo podría precisarse también que debería emplearse alguna variable interviniente para enriquecer estos estudios, como por ejemplo la edad, el tiempo de servicio o el grupo profesional, como bien lo propuso Bobadilla (2016 en su investigación de grado).

Finalmente, en la demostración de la tercera hipótesis específica se encontró que hubo relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, aunque también se observó que fue directa y de nivel bajo ($r = 0,320$), lo que, en definitiva, ratifica lo manifestado en el párrafo inmediato anterior, en donde se traslució la imperiosidad de investigar estos mismos aspectos pero usando variables intervinientes, como las descritas en los resultados descriptivos de este mismo trabajo de investigación y como también lo sugirió Serrano (2016) en su tesis de grado. Aunque perfectamente podría ser ampliada a un estudio causal o, siendo más osado, hacia un pre experimental, como la aplicación de todos los aspectos cognitivos generados hasta ahora (Campos, 2018; Burga y Wiese, 2018, 2016; Reynaga, 2015) entre otros más. No obstante, debe precisarse la necesidad de orientar el trabajo en escenarios preferentemente donde se detente la gestión pública, debido a la naturaleza del proceso burocrático que se ha vuelto una constante en muchas entidades estatales en nuestro país.

11. CONCLUSIONES.

Existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,389$).

Existe relación entre la motivación y la calidad del trabajo de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,483$).

Existe relación entre la motivación y las relaciones humanas de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,430$).

Existe relación entre la motivación y la organización de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018, observando que es directa pero de nivel bajo ($r = 0,320$).

12. REFERENCIAS

- Bobadilla, E. G. (2016). *Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de Essalud Chiclayo. Abril-Octubre, 2016.* (Tesis de magister en gestión de los servicios de la salud). Chiclayo – Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2741/bobadilla_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Burga, G. y Wiese, S. J. (2018) *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque.* (Tesis de grado). Chiclayo Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf
- Campos, M. A. (2018). *Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte Lima – 2017.* (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12652>
- Enriquez, P. C. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México.* (Tesis de grado). México: Univrsidad de Montemorelos. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/handle/20.500.11972/99>
- Gagné, M. *et al.* (2010). The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in

Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70(4). 628–646. Doi: 10.1177/0013164409355698

- Guanipa (2015) *Factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el subsistema educativo primario*. (Trabajo Especial de Grado para Optar al Título de Magíster Scientiarum en Orientación Mención Educación). Venezuela: Universidad del Zulia. Facultad de Humanidades y Educación http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/111/TDE-2016-09-29T10:44:56Z-6808/Publico/guanipa_de_cordova_carmen_elena.pdf
- Mori, C. E. (2017) *Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017*. (Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública). Lima, Perú: Universidad César Vallejo Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/17673>
- Oliveros, J. A., Fandiño, J. S. y Torres Y. M. (2016). Factores motivacionales hacia el trabajo en el Departamento de Enfermería de un hospital de cuarto nivel en la ciudad de Bogotá. *Repert Med Cir.* 25(2), 118 – 125. Recuperado de <https://revistas.fucsalud.edu.co/index.php/repertorio/article/view/80>
- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015*. (Tesis Para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas). Andahuaylas, Perú: Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/358939137/Motivacion-y-Desempeno-Laboral-Del-Personal-en-El-Hospital-Hugo-Pesce-Pescetto-de-Andahuaylas-2015-Peru>
- Serrano, K. A. (2016) *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo*. (Tesis de grado académico de magíster en Administración con mención en Gestión Empresarial). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor De San Marcos. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1

Sum, M. I. (2015). *Motivación y desempeño laboral: Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. (Tesis de licenciatura). Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo.

**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, Bárbara Erika Ramos Hernández (X), egresada (), docente (), del Programa de Maestría en Gestión de los servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 43465223, con el artículo titulado: **“Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018”**

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 19 de enero de 2019

.....


Br. Ramos Hernández Bárbara Erika

DNI 43465223

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS				Eficiente 74 - 100	
Tipo de Estudio: Básico.	Población: 97 trabajadores	Técnica:	Organización	Logro Reconocimiento Crecimiento Interés en el trabajo	Del 14 al 20		
Diseño de Investigación: No Experimental. Correlacional. Método. Método hipotético deductivo	Muestreo: No probabilístico, intencional. Muestra: 97	Encuesta	Estadística a utilizar				
		Instrumento: Consentimiento Informado para variable Motivación y Ficha de Evaluación del Desempeño laboral					Tablas y gráficos descriptivos.
		Escalamiento: Tipo Politómica para Motivación y Tipo Likert para Desempeño laboral					Pruebas inferenciales: Coeficiente de Rho de Spearman. SPSS Versión 25

Anexo 3: Instrumentos de toma de datos

CONSENTIMIENTO INFORMADO.

¡¡Muy buen día!!

Mi nombre es Bárbara Ramos Hernández, y en esta oportunidad les pido su colaboración para responder este cuestionario que permitirá acopiar datos para comprender la relación entre la motivación y el desempeño laboral, para ello se le pide marcar la alternativa de acuerdo con la pregunta realizada. Su participación será totalmente anónima, y le aseguro total garantía de procesar sus respuestas tal cual las marque.

Le agradezco de antemano su participación.

Sexo: M.....F..... Edad:..... Tiempo en la institución:.....

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA MOTIVACIÓN

Código	DETALLE DE LOS ÍTEMS	1	2	3	4	5	6	7
		Totalmente en Desacuerdo	En desacuerdo	Levemente en Desacuerdo	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	Levemente de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
FACTORES EXTRÍNSECOS								
Rind-2	1. Porque el poner esfuerzo en este trabajo va con mis valores personales.							
Min-1	2. Porque me divierto haciendo mi trabajo.							
Rintr-2	3. Porque me hace sentir orgulloso de mí mismo.							
RexM-2	4. Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo sólo si pongo el suficiente esfuerzo.							
RexS-1	5. Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores,							

	los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
Rintr-2	6. Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo							
RexS-1	7. Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
Rintr-3	8. Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
Am-2	9. Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
	FACTORES INTRÍNSECOS							
Min-3	10. Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
RexM-3	11. Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
Min-2	12. Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
Am-3	13. No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido							
RexM-1	14. Porque otras personas me van a compensar financieramente, sólo si pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo							
Rind-1	15. Porque yo personalmente considero que es importante poner							

	esfuerzo en este trabajo							
Rind-3	16. Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí							
Rintr-4	17. Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							
Am-1	18. No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
RexS-2	19. Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							

Tomado de Gagné et al. (2014).). *The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries.*

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
DE UNA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LIMA, 2018**

ÁREA/SERV.-----
 APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADO -----
 NOMBRADO----- CONTRATADO----- TERCEROS-----
 CARGO-----
 EVALUADOR-----
 FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

Con el objetivo de realizar un estudio con fines académicos sobre el desempeño laboral de una unidad de gestión educativa se le pide a Ud. Señor(a) Jefe(a) por favor nos brinde su opinión la cual **será confidencial**.

INSTRUCCIONES

1. Lea bien las instrucciones antes de evaluar el desempeño laboral del personal a su cargo.
2. Marque con una X el número que corresponda con su opinión de forma objetiva.
3. La escala a ser utilizada por el evaluador es la escala de Likert (del 1 al 5), donde cada puntaje corresponde a un nivel:

Muy bajo : 1 ---Inferior.- Rendimiento laboral no aceptable.
 Bajo : 2 ---Inferior al promedio.- Rendimiento laboral regular.
 Moderado: 3 ---Promedio.- Rendimiento laboral bueno.
 Alto : 4 ---Superior al promedio.- Rendimiento laboral muy bueno.
 Muy Alto : 5 ---Superior.- Rendimiento laboral excelente.

4. Puede anotar un comentario en el espacio que corresponda.
Muchas gracias por su apoyo.

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTA JE
	1	2	3	4	5	
CALIDAD						
1.Termina su trabajo en el horario establecido						
2.Cumple con las funciones asignadas en el trabajo						
3.Cumple con un producto adecuado de trabajo						
4.Procura evitar errores en el trabajo						
5.Hace uso racional de los recursos						
6.No requiere supervisión frecuente						
7.Se muestra competente en el trabajo						
8.Brinda un buen trato al usuario						

RELACIONES HUMANAS						
9. Se muestra cortés con los usuarios y con sus compañeros						
10. Brinda una adecuada orientación a los usuarios						
11. Evita los conflictos dentro del equipo de trabajo						
12. Muestra actitud positiva para integrarse al equipo						
13. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN						
14. Muestra ideas innovadoras para mejorar los procesos						
15. Se muestra asequible al cambio						
16. Es proactivo ante las dificultades						
17. Tiene capacidad de resolución de problemas						
18. Planifica sus actividades						
19. Hace uso de indicadores						
20. Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:						
COMENTARIO:						
.....						
.....						
.....						
Evaluador:						
.....						
Firma del Evaluador				Fecha:		

Anexo 4. Base de datos

Motivación

	MEDIDA DE MOTIVACION																		
	FACTORES EXTRINSECOS									FACTORES INTRINSECOS									
PERSONAS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19
1	6	6	7	2	3	6	4	4	2	6	6	6	1	6	7	7	1	1	6
2	7	7	7	4	5	7	5	4	1	7	6	7	2	3	7	7	7	1	5
3	6	5	7	5	6	7	3	6	1	7	7	7	2	2	6	7	7	1	6
4	7	7	7	7	7	7	6	7	1	7	7	7	1	1	7	7	7	1	7
5	6	5	5	4	5	5	4	6	6	6	6	5	6	6	6	5	5	3	5
6	7	7	7	4	7	7	4	7	1	7	7	7	1	7	7	7	7	3	5
7	6	4	4	2	4	5	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	2
8	7	7	7	4	5	7	1	1	1	7	7	7	1	3	7	7	7	1	7
9	7	7	7	4	7	7	7	7	1	7	7	7	1	3	7	7	7	1	7
10	7	7	7	7	7	7	7	7	1	7	7	7	1	6	7	7	7	3	6
11	6	6	6	6	6	7	4	6	1	6	6	6	1	4	6	6	6	1	5
12	7	1	7	7	7	7	7	7	1	7	7	7	1	4	7	7	7	1	7
13	7	6	6	3	6	7	3	4	1	6	6	6	1	5	7	7	7	1	5
14	7	5	7	7	6	6	6	6	1	6	6	6	1	5	6	6	4	3	6
15	7	5	6	6	7	6	6	7	1	6	6	6	1	6	7	6	6	1	6
16	7	5	6	7	7	7	7	6	1	6	7	6	1	6	7	6	7	1	6
17	7	6	6	7	7	6	6	6	2	6	5	6	1	6	7	7	7	1	6
18	6	5	7	7	7	7	6	6	1	7	6	7	1	7	7	6	6	1	6
19	7	7	7	6	7	6	6	6	1	6	6	6	1	6	6	7	6	1	6
20	6	6	7	7	6	6	6	6	1	6	6	6	1	6	6	6	4	1	6
21	6	5	6	6	6	6	7	7	2	6	6	6	1	5	6	6	4	1	6

22	7	6	7	7	6	6	7	7	1	6	6	6	1	7	6	6	7	1	7
23	7	6	6	6	6	7	6	5	1	7	7	6	1	6	6	6	6	1	6
24	7	5	6	6	6	6	5	6	7	6	6	7	1	6	7	7	6	1	6
25	7	6	7	7	6	6	7	7	1	6	6	6	1	6	7	7	6	1	6
26	7	7	7	7	7	7	3	7	1	7	7	5	1	2	7	7	7	3	7
27	7	7	6	4	4	7	3	5	1	6	7	4	1	3	6	6	5	1	6
28	6	5	5	2	4	7	3	3	1	6	6	6	6	4	6	6	6	1	5
29	7	7	7	3	6	7	3	3	1	6	6	5	1	4	6	6	6	1	5
30	6	6	6	3	4	6	3	4	1	6	6	5	2	3	6	6	6	2	2
31	7	7	7	2	2	6	2	2	1	6	6	6	2	3	6	6	4	1	6
32	7	7	7	3	6	6	6	2	4	6	6	6	1	5	6	6	6	3	6
33	6	6	6	3	3	5	3	4	1	6	6	5	1	3	5	5	3	1	5
34	7	7	7	7	5	5	5	4	1	7	6	5	1	2	5	5	4	1	4
35	7	7	7	4	6	6	3	3	1	7	7	6	2	3	6	5	3	1	4
36	7	7	7	7	5	7	7	1	1	6	3	6	2	3	6	6	3	1	3
37	6	4	6	4	4	6	2	7	1	6	7	6	5	3	6	6	4	2	3
38	6	6	7	3	3	7	3	6	1	6	4	6	1	4	6	6	5	1	5
39	7	7	7	2	5	7	2	7	1	7	7	7	2	5	6	6	4	1	4
40	7	7	7	5	4	6	3	6	1	6	6	6	4	3	6	6	4	1	4
41	7	5	7	4	4	7	3	5	4	6	6	5	1	4	6	7	4	1	7
42	7	6	7	4	6	7	3	6	1	6	6	6	1	3	7	7	4	1	4
43	7	6	7	2	4	7	3	3	1	7	7	6	2	3	6	7	4	1	6
44	7	5	6	3	3	6	3	3	1	6	6	6	2	4	6	7	5	1	6
45	7	6	6	4	4	4	3	5	1	6	7	5	5	4	7	7	5	1	6
46	7	5	6	3	3	7	3	3	1	7	7	5	3	4	6	6	4	3	7
47	7	7	7	6	2	7	7	6	1	7	7	7	1	7	7	7	7	1	7
48	6	6	6	3	6	6	3	7	1	7	7	7	1	7	7	7	7	3	7
49	7	7	7	7	7	7	7	7	1	7	7	7	1	3	7	7	7	1	7

50	6	6	6	6	6	7	3	7	1	7	6	6	1	3	6	6	6	1	6
51	7	7	7	7	7	7	5	7	1	7	7	7	2	4	7	7	7	1	7
52	6	6	6	6	4	6	3	5	1	6	6	6	2	5	6	6	6	1	4
53	7	7	7	2	2	7	4	6	2	6	6	6	2	4	6	6	6	2	5
54	7	6	7	6	6	6	7	7	1	6	7	6	1	6	6	6	6	1	7
55	7	6	7	7	7	7	7	7	1	6	6	6	1	5	6	6	5	1	6
56	6	6	7	6	6	7	7	6	1	6	6	6	1	6	6	6	6	1	6
57	7	5	6	6	6	7	6	6	1	7	6	6	1	6	6	6	6	1	6
58	6	6	6	7	7	6	7	6	1	6	6	6	1	6	7	7	6	1	6
59	7	7	1	7	7	6	6	7	1	6	7	6	1	6	6	6	6	1	6
60	7	6	6	7	6	7	7	6	1	6	6	6	1	6	7	6	6	1	6
61	6	6	7	6	7	7	7	7	1	6	6	5	1	6	6	6	6	1	6
62	7	6	6	7	7	6	6	7	1	6	6	6	1	6	6	7	6	1	6
63	7	5	6	7	7	7	7	7	1	6	6	6	1	5	6	6	4	1	6
64	7	6	6	7	6	7	6	6	2	6	6	6	1	6	6	6	6	1	6
65	7	6	6	7	7	6	6	6	2	6	6	6	1	6	6	5	7	1	7
66	7	7	6	6	6	7	7	7	1	6	6	6	1	6	6	6	6	1	7
67	7	5	6	6	6	7	7	7	2	6	6	6	1	6	6	6	7	1	7
68	7	5	6	6	7	7	6	6	2	6	6	6	1	6	7	6	6	1	6
69	7	6	7	7	7	7	7	6	1	6	6	6	1	6	6	6	6	1	7
70	7	6	5	7	7	6	6	7	1	6	6	6	1	6	6	6	6	1	6
71	7	5	5	6	6	6	6	7	1	6	6	6	1	5	6	6	4	1	6
72	7	6	6	6	6	6	6	6	1	6	6	5	1	5	5	5	3	1	5
73	6	6	6	3	3	6	5	5	1	6	6	5	1	5	5	5	3	3	5
74	6	6	7	4	4	6	3	3	1	7	7	7	1	3	6	6	3	3	6
75	7	7	7	7	7	7	5	5	1	7	7	7	1	6	7	7	4	1	6
76	7	6	7	7	6	6	7	7	1	6	6	5	1	5	6	6	4	1	6
77	6	7	5	7	7	7	6	6	1	6	6	6	1	5	6	7	4	1	6

78	7	6	7	6	6	7	6	6	1	6	6	5	1	6	6	6	5	3	6
79	7	7	7	7	7	6	6	7	1	6	6	6	1	6	6	6	6	1	6
80	7	7	6	6	6	7	6	6	1	6	7	6	1	6	6	6	6	1	6
81	7	6	7	6	6	7	7	7	1	7	6	6	1	6	7	6	6	1	7
82	7	7	7	7	6	7	7	7	1	7	6	6	1	7	6	6	6	1	7
83	7	5	6	6	7	6	6	7	1	6	6	6	1	6	6	7	6	1	6
84	7	7	7	7	7	6	5	4	1	7	7	7	1	3	7	7	5	1	5
85	7	4	5	5	4	6	4	5	1	5	6	5	2	3	5	5	4	1	5
86	6	4	6	4	5	6	4	5	1	6	6	5	2	3	5	5	4	1	3
87	6	5	5	3	4	6	5	5	1	7	6	4	1	3	6	6	3	1	5
88	6	3	6	3	3	5	4	4	1	6	6	4	2	3	5	6	4	1	5
89	7	5	7	4	6	7	3	6	1	7	6	4	1	3	6	6	5	3	4
90	7	7	5	3	4	6	5	5	1	6	5	5	1	4	6	6	6	3	5
91	7	6	7	4	4	7	4	4	1	7	5	5	2	2	6	6	4	1	6
92	6	6	7	4	5	7	3	5	1	7	5	6	2	3	7	7	4	3	6
93	6	6	6	4	7	6	4	4	1	6	4	6	1	4	7	7	4	1	4
94	7	4	7	6	6	7	3	6	1	6	6	6	1	3	7	7	5	1	5
95	7	7	7	7	7	6	4	6	1	7	7	7	1	4	7	7	7	1	7
96	6	6	6	6	4	5	4	5	1	6	6	6	1	5	6	6	4	3	6
97	7	6	5	6	6	6	6	6	1	7	6	6	1	6	6	6	6	1	6

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

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

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

*Resultado BÁRBARA RAMOS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Regular 65 87,0%
Eficiente 28 28,9%

HIPOTESIS GENERAL: Correlación Rho Spearman entre la motivación y el desempeño laboral de

Correlaciones

Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	Motivación	Desempeño Laboral
			1,000	,389**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,389**	1,000
	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	Desempeño Laboral	N	97	97

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

HIPOTESIS ESPECIFICA 1: Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Calidad de

Correlaciones

Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	Motivación	D1: Calidad
			.	,000
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	D1: Calidad	Coefficiente de correlación	,483**	1,000
	D1: Calidad	Sig. (bilateral)	,000	.
	D1: Calidad	N	97	97

Effectue una doble pulsación para activar

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 26, W: 1097 pt.

*Resultado BÁRBARA RAMOS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

HIPOTESIS ESPECIFICA 1: Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Calidad de

Correlaciones

Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	Motivación	D1: Calidad
			1,000	,483**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	D1: Calidad	Coefficiente de correlación	,483**	1,000
	D1: Calidad	Sig. (bilateral)	,000	.
	D1: Calidad	N	97	97

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

HIPOTESIS ESPECIFICA 2: Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Relaciones humanas de ...

Correlaciones

Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	Motivación	D2: Relaciones Humanas
			1,000	,430**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	D2: Relaciones Humanas	Coefficiente de correlación	,430**	1,000
	D2: Relaciones Humanas	Sig. (bilateral)	,000	.
	D2: Relaciones Humanas	N	97	97

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H: 26, W: 1097 pt.

*Resultado BÁRBARA RAMOS.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

- Notas
- Frecuencias
- Título
- Notas
- Desempeño Labor
- Tablas personalizadas
- Título
- Notas
- Tabla 1
- Tablas personalizadas
- Título
- Notas
- Tabla 1
- Tablas personalizadas
- Título
- Notas
- Tabla 1
- Correlaciones no param
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Correlaciones no param
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Correlaciones no param
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Correlaciones no param
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Tablas personalizadas
- Notas

Rho de Spearman	Motivación		Motivación	D2: Relaciones Humanas
		Coefficiente de correlación	1,000	,430**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	97	97
	D2: Relaciones Humanas	Coefficiente de correlación	,430**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	97	97

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

HIPOTESIS ESPECIFICA 3: Correlación Rho Spearman entre la motivación y la dimensión Organización de...

Correlaciones				
		Efectúe una doble pulsación para activar		
Rho de Spearman	Motivación		Motivación	D3: Organización
		Coefficiente de correlación	1,000	,320**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	97	97
	D3: Organización	Coefficiente de correlación	,320**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	97	97

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

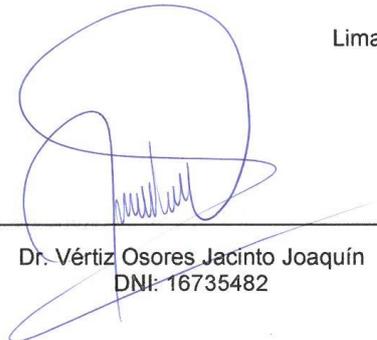
IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON | H. 26. W. 1097 pt.

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Dr. Vértiz Osos Jacinto Joaquín, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "**Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.**"; de la estudiante Ramos Hernandez Barbara Erika; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constatado de 24%, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 05 de Enero de 2019



Dr. Vértiz Osos Jacinto Joaquín
DNI: 16735482

Feedback Studio - Google Chrome

https://er.turnitin.com/app/cats/er/turn/1049810754&e=1051504191&e=181angres

feedback studio

Tesis Maestría en Salud

ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de una unidad de gestión educativa, Lima 2018.

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTOR:
Br. Bárbara Erika Ramos Hernández

ASESOR:

Resumen de coincidencias: 24 %

Se están viendo fuentes españolas

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencia	Porcentaje
1 docupear.es	5 %
2 repositorio.uco.edu.pe	3 %
3 tesis.usat.edu.pe	1 %
4 esturanga.files.wordpress.com	1 %
5 Juan López Ortales J.	1 %
6 Entregado a Universidad	1 %
7 m.rosario@ufma.com	<1 %
8 pweb.com	<1 %
9 www.companysocio.org	<1 %

Página 1 de 22. Número de páginas: 20011

Terminar Report High Resolution Activado





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

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

Ramos Hernandez, Barbara Erika
D.N.I. : 43465223
Domicilio : Calle Ayacucho 727 - I Ica
Teléfono : Fijo : Móvil : 949829933
E-mail : ramoshernandezbarbarita@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :
Escuela :
Carrera :
Título :

[] Tesis de Posgrado

[x] Maestría

[] Doctorado

Grado : Maestría
Mención : Gestión de los Servicios de la Salud

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Ramos Hernandez Barbara Erika

Título de la tesis:

Motivación y Desempeño Laboral de los Trabajadores de una Unidad de Gestión Educativa, Lima 2018

Año de publicación :

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

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

[Handwritten Signature]

Fecha : 14-03-19



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

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

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Barbara Érika Ramos Hernandez

INFORME TITULADO:

Motivación y Desempeño Laboral de los
Trabajadores de una Unidad de gestión
Educativa, Lima 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud

SUSTENTADO EN FECHA: 29 de enero de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad



[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN