



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE SERVICIOS DE LA SALUD**

**Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de  
Salud La Libertad, en tiempos COVID-19**

**TESIS PARA OBTENER GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTORA:**

**Cedrón León, Yris Yrene (ORCID: 0000-0002-6640-7618)**

**ASESOR:**

**Dra. Lora Loza, Miryam Griselda (ORCID: 0000-0001-5099-1314)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Dirección de servicios de salud**

**TRUJILLO - PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

*A Dios, nuestro padre celestial que siempre me bendices con tu infinita bondad, gracias por no dejarme de tus manos y otorgarme la sabiduría y entendimiento en cada paso que doy.*

*A mis adorados padres, Carlos y Zoila sin ustedes no habría llegado hasta aquí, son el estímulo constante que me impulsa a ser mejor día a día, gracias por todo el amor, los valores, las enseñanzas y la sabiduría impartida*

*A mi familia A mis hermanos y sobrinos a ustedes que son mi complemento perfecto, gracias por cada palabra de aliento, su tiempo y comprensión los adoro.*

**Cedrón León, Yris Yrene**

## **Agradecimiento**

### ***A mi asesora***

*Dra. Miryam Griselda Lora Loza, por su apoyo incondicional, por ser mi guía constante en cada proceso del desarrollo de mi trabajo de investigación otorgándome su tiempo, conocimientos y experiencia para poder finalizar con éxito.*

### ***A la Universidad César Vallejo***

*Por brindarme la oportunidad de poder escalar un peldaño más en mi carrera profesional, gracias a su plana docente por los conocimientos impartidos y por las facilidades para concluir esta maestría.*

### ***A la Gerencia Regional de Salud La Libertad***

*Por haber aceptado realizar mi trabajo de investigación y facilitarme en el proceso que este amerita y a los trabajadores por su valiosa colaboración.*

**Cedrón León, Yris Yrene**

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	ii
Índice de contenidos.....	iii
Índice de tablas.....	iv
Resumen.....	v
Abstract .....	vi
I INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III METODOLOGÍA .....	16
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	16
3.2 Variable y operacionalización .....	16
3.3 Población, muestra y muestreo .....	16
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos .....	18
3.5 Procedimientos .....	22
3.6 Métodos análisis de datos .....	23
3.7 Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS .....	25
V. DISCUSIÓN .....	29
VI. CONCLUSIONES .....	36
VII. RECOMENDACIONES .....	37
REFERENCIAS .....	38
ANEXOS .....	43

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Relación entre la motivación con la satisfacción laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. ....	25
<b>Tabla 2.</b> Relación entre la motivación laboral con la capacidad cognitiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. ....	26
<b>Tabla 3.</b> Relación entre la motivación laboral con la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. ....	27
<b>Tabla 4.</b> Relación entre la motivación psicomotora con la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en el tiempo COVID-19. ....	28

## Resumen

Con el objetivo de determinar la relación entre la Motivación y el desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en el tiempo COVID-19, se desarrolló una investigación descriptiva-correlacional aplicando el Cuestionario de Motivación Laboral basado en los postulados de McClelland (1970) y la Escala Multidimensional de Desempeño Laboral basado en los postulados de Stone y Freeman (1994). Participaron del estudio 106 trabajadores de ambos sexos con más de una año de labores en la institución. Se encontró como resultados que la motivación laboral fue predominantemente Baja (50,9%), el desempeño laboral también fue Bajo (60,4%) y las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotoras, inherentes al desempeño laboral, son mayoritariamente Bajas (49,1%, 50,0% y 64,2% respectivamente). Se concluyó que la motivación laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral y sus dimensiones como las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotoras, en el personal de la Gerencia Regional de salud La Libertad, en tiempos del COVID-19.

Palabras Clave: Motivación; Desempeño; Cognitiva; Afectiva; Psicomotora; Covid - 19

## **Abstract**

In order to determine the relationship between Motivation and job performance in the La Libertad Regional Health Management, in time COVID-19, a descriptive-correlational investigation was developed applying the Job Motivation Questionnaire based on McClelland's postulates (1970) and the Multidimensional Scale of Labor Performance based on the postulates of Stone and Freeman (1994). 106 workers of both sexes with more than one year of work at the institution participated in the study. The results were found that work motivation was predominantly Low (50.9%), work performance was also Low (60.4%) and cognitive, affective and psychomotor abilities, inherent to work performance, are mostly Low (49, 1%, 50.0% and 64.2% respectively). It was concluded that work motivation is significantly related to work performance and its dimensions such as cognitive, affective and psychomotor capacities, in the personnel of the La Libertad Regional Health Management, in times of COVID-19.

Keywords: Motivation; Performance; Cognitive; Affective; Psychomotor and Covid-

## I INTRODUCCIÓN

Uno de los primeros problemas laborales derivados de la crisis mundial que representa la pandemia del COVID-19, está en la inmensa carga psicológica que colocó desde un primer momento sobre las personas, especialmente sobre aquellas personas que trabajan en el sector salud. Ningún comportamiento humano pudo encajar o estar a la altura de las circunstancias porque no sabía cómo sortear las amenazas, influencias sociales y culturales alimentadas día a día por el gran desconcierto que provenía incluso desde las áreas de la comunicación científica. Esto hizo que la toma de decisiones, desde las más altas instancias de gobierno hasta los más pequeños sistemas operativos de las instituciones prestadoras de servicios de salud sean cada vez erráticas, que las políticas y los liderazgos fracasaran rotundamente poniendo en su más mínima expresión a la motivación y desempeño laboral (Lunnet al, 2020).

Evidentemente los intereses individuales y colectivos se centraron en la búsqueda de elementos motivacionales nuevos, que le pueden brindar un apoyo psicológico y emocional para contrarrestar o disminuir los efectos de la pandemia, especialmente sobre los miedos, temores y pánicos que generaba la percepción de amenaza de perder su estado de confort laboral. Nadie comenzó a sentirse capaz de lidiar con la pandemia. Lógicamente, en más del 90% del personal de salud en todo el mundo se presentaron reacciones defensivas, no hubo una forma apropiada de actuar frente a la pandemia. Esto supuso el comienzo de un proceso de cambio en los comportamientos, los mismos que fueron marcados por la exhibición de sesgos de optimismos, en el supuesto que el impacto de la pandemia pasaría más temprano que tarde, pero todo fue inútil se descontrolaron las emociones negativas provocadas por subestimar la probabilidad de contraer la enfermedad e ignorar las advertencias de salud pública. El resultado fue fatal más del 80% de los trabajadores el sector salud en todo el mundo fueron contagiado por el COVID-19 con una alta tasa de mortalidad y morbilidad asociada en 1 de cada 20 casos (Wise et al, 2020).



El subestimar al COVID-19 también se presentó en los niveles más altos de las estructuras gubernamentales de los países del mundo, siendo lo más representativos los gobiernos de Italia, Reino Unido, Brasil y Estados Unidos de Norte América y, son ellos los que hoy reportan las más altas tasas de infectados y muertes por COVID-19. A partir de mayo del presente año ya el panorama estaba más claro, el COVID-19 nunca se iría y deberíamos que aprender a vivir con él (OPS/CEPAL, 2020).

Este mensaje fue muy importante en la percepción emocional del riesgo porque obligó a que se estructuraran nuevas formas del trabajo tanto corporativo como institucionalmente. La OIT (2020) y la OMS (2020), lanzaron sus recomendaciones y exigencias: habría que proteger al personal de salud en todos sus aspectos, tanto motivacionales como en sus aspectos cognitivos, afectivos y psicomotores, especialmente para evitar el deterioro de su desempeño laboral. Muchos de los países de Latino América, entre ellos nuestro país, se embarcaron en este sano propósito, sin embargo, las emociones que se desarrollaron más en el comportamiento laboral del personal de salud, eran aquellas que a menudo impulsaban las percepciones de riesgo antes que de control de las mismas. A veces, el efecto negativo en el ideario médico social era más perverso, la misma información oficial sobre el avance de la pandemia. Todo ello rápidamente derivó en medidas complementarias con enfoque de riesgo, fundamentalmente para evitar eventos adversos durante la atención y asistencia a casos COVID-19. Estas estrategias representaron respuestas emocionales positivas sin duda, pero su aporte fue simbólico ya que el curso de las amenazas, miedos, temores y pánicos, provenían también por parte del propio personal de salud, es decir, desde dentro y fuera de las instituciones prestadoras de servicios de salud (OMS, 2020).

A medida que aumentaron las emociones negativas el personal de salud se hizo más dependiente de la información negativa sobre el COVID-19 generando reacciones emocionales fuertes, encontrándose que antes de julio del presente año ya el 40% del personal de salud había sido reemplazado o removido de sus puestos de trabajo y otro tanto, estaban solicitando su baja definitiva por considerarse personas vulnerables y en alto riesgo (OIT, 2020).

Las emociones negativas que provenían del sector salud, captó la atención de los medios de comunicación, especialmente sobre la cantidad de personas infectadas al interno de las instituciones de salud y las muertes, dejando de lado los casos de personas que se recuperaban porque presentaron una sintomatología leve, o fueron asintomáticos. Esto aumentó la motivación negativa llevando al personal de salud a optar por comportamientos individuales, muchos de ellos no acordes a las circunstancias. Los marcos laborales no correspondieron a los cambios que estaba sufriendo el sector y sus contextos para evaluar los desempeños fueron extrañamente distorsionados por el gran desconcierto y pánico entre el personal de salud (Stiff, 2020).

En países como el nuestro los desconciertos generadores de los miedos, temores y pánicos provinieron del comportamiento social de las personas que priorizaron su subsistencia antes que el cuidado de contraer la enfermedad y se instaló en el inconsciente del trabajador como un elemento concurrente para el aumento exponencial del número de casos, muertes y el número de instituciones de salud que prácticamente se hicieron inoperantes para dar una respuesta coherente frente al COVID-19. Uno de los casos más relevantes es el de la Gerencia Regional de salud La Libertad (Basol, Roozenbeek y Van der Linden, 2020; OIT, 2019).

En dicha institución, prácticamente el 100% del personal de salud compara gran parte de este desconcierto y pánico social revelando que su desempeño laboral estaba afectado por una disminución significativa de la capacidad cognitiva, afectiva y psicomotora del personal. No está o no estaba preparado para enfrentar una pandemia de esta naturaleza, configurándose su situación de real emergencia laboral hacia fines de abril de este año: Un escenario de desastre institucional. A nivel central Lima, las respuestas del gobierno fue motivar económica y socialmente al personal de salud para contrarrestar sus comportamientos egoístas y/o las angustias que estos presentaban frente al impacto del COVID-19 (OPS/CEPAL, 2020).

Los comportamientos del personal de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, se hicieron más ordenados, pero no le alcanzó para seguir el ritmo y la velocidad de los cambios, dispuesto desde el nivel central del MINSA: fueron avasallados en sus funciones, pese a la normatividad vigente que los protegía de ello. El Gobierno Central asumió la responsabilidad de implementar las nuevas políticas administrativas y de gestión que antes eran solo de competencia de los Gobiernos Regionales, por ejemplo, los contratos de personal, la provisión y distribución de medicamentos, la emisión de normas específicas para el nombramiento y destitución del personal, etc., que generaron un escenario que por un lado se estaban corrigiendo cosas, mientras que por otro lado, generaban más pánico que el propio COVID-19, puesto que el sentido de independencia que había logrado, se había perdido (Basol, Roozenbeek y Van der Linden, 2020).

Los supuestos teóricos sobre el impacto del COVID-19 en la motivación y desempeño laboral en instituciones como la Gerencia Regional de Salud La Libertad, ni siquiera han tenido la oportunidad de ser procesados como elementos diferenciadores del contexto médico, a pesar que en la Región La Libertad se está describiendo un vínculo negativo entre la motivación y el desempeño, no solo por el hecho de haber sido desplazado de sus funciones prioritarias de sus obligaciones y deberes sino, por lo que representa política y socialmente en la lucha contra la pandemia la Región La Libertad, que contiene a una de las ciudades más desarrolladas y representativas del país. Esto nos llevó a plantear como el siguiente interrogante. ¿Cuál es la relación entre Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19?

La pertinencia de esta investigación la encontramos en la inminente situación de crisis institucional que está sufriendo la Gerencia Regional de Salud La Libertad, por su inoperancia y parálisis mostrada ante el impacto del COVID-19 en nuestra Región. Sin embargo, el análisis de la misma representa todo un reto teórico, académico y existencial, ya que es parte de la estructura organizacional de las instituciones prestadoras de servicios de salud en nuestro país. Además, desde el punto de vista práctico la investigación permitirá la evaluación de la relación entre la motivación y desempeño laboral en una de las instituciones más afectadas por

el COVID-19, lo que significa que a través de sus estudios podamos obtener nuevos criterios valorativos para establecer o generar mejorar propuestas de cambio en el trabajo y asumir un rol distinto en la lucha contra la pandemia. Desde el punto de vista metodológico la investigación se enfocó en seguir las rutas establecidas para las investigaciones descriptivas-correlacionales de tal manera que sus resultados puedan ser contrastados con otros reportes científicos en nuestro país y el extranjero.

Así mismo, la importancia medico social de la investigación está en la forma como se precisan y evalúan los procesos que conllevaron al deterioro de la motivación y el desempeño laboral en nuestra Región La Libertad. Por ello se planteó como hipótesis inicial de estudio: Existe relación significativa entre la Motivación y el desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. El Objetivo General del estudio es: Determinar la relación entre Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. Los Objetivos Específicos son: a) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad cognitiva inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19; b) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19; c) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad psicomotora inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.

## II. MARCO TEÓRICO

En este apartado se presentan reportes empíricos que sobre el área temática se han seleccionado, no para contrastarlos con nuestros resultados sino, para analizar sus aportes al estudio de la misma. También se expone el estado del arte de las variables en estudio con el fin que, ambos, nos permitieran configurar los criterios de valoración para dimensionar la realidad problemática, ubicarla en su contexto real y asumir una postura investigativa determinada.

Así, tenemos el reporte de Triviño, et al. (Colombia, 2017), cuyo objetivo fue analizar los aportes de las investigaciones sobre la motivación laboral, para mejorar la gestión del personal de enfermería. La investigación bibliográfica estructurada como meta análisis, revisó 51 artículos científicos, procedentes de Academic Search complete, virtual Health Library, Business Source complete, LILACS, Medline, Ovid Nursing, Pubmed, Acielo and Science Direct. Los resultados muestran que la medición de la motivación del personal de enfermería se realiza por medio de instrumentos psicométricos que concluyen sobre las variables asociadas a la calidad de la vida laboral, satisfacción del trabajo, clima organizacional, entre otros; mientras que para la gestión de la motivación laboral se ha utilizado incentivos económicos, simbólicos sociales o de posición. Se concluye que la motivación del personal de enfermería implica un compromiso institucional y, debe estar orientada a cumplir un objetivo acorde al momento actual de la institución, además de satisfacer las necesidades del personal porque representa una oportunidad tanto para el empleado como para a la institución.

También se cuenta con el trabajo de Arango et al (Colombia, 2017), cuyo objetivo fue identificar los factores que están asociados a la motivación de los empleados de OPS en la ciudad de Medellín. La investigación descriptiva aplicó el test CMT involucrando a 20 personas. El resultado muestra que el 72,45% tiene una buena motivación interna (reconocimiento), en el 78,35% la motivación del logro es alta y en el 54,15% presenta una motivación de resultado baja. Se concluye que los factores motivacionales poseen una mayor motivación laboral por el reconocimiento y una motivación laboral del logro.

Por su parte Menchu (Guatemala, 2016), se propuso identificar las motivaciones que orientan el comportamiento laboral de los trabajadores de una empresa de sistemas de identificación biométrica. La investigación descriptiva aplicó un test de orientación motivacional (TEA) involucrando a 60 trabajadores administrativos. Los resultados muestran que la motivación hacia objetivos es predominante Alta (68,3%) y hacia las relaciones interpersonales es Medio (58,3%). Se concluyó que la orientación motivacional es predominante es hacia los objetivos y la menos predominante es hacia las relaciones interpersonales.

Desde otra perspectiva investigativa, Guevara (Ecuador, 2016), se propuso determinar los factores asociados al desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Buon Giorno, la investigación descriptiva involucro a 53 trabajadores encontrando que el 54,7% presento una capacidad cognitiva Alta, 56,6% una capacidad afectiva Regular y el 71,7% una capacidad psicomotora Alta. Se concluye que la capacidad psicomotora es el factor predominante del desempeño laboral en los trabajadores de la empresa Buon Giorno, en Ecuador.

A nivel nacional, Zanabria (Perú, 2018), se propuso determinar la relación entre la motivación y desempeño laboral en trabajadores del centro de salud de san Antonio Moquegua. La investigación descriptiva-correlacional involucro a 46 trabajadores, cuyo resultado muestra que el 52,2% tiene una motivación Alta y en el 60,9% el desempeño laboral es Medio. Se concluye que existe una correlación significativa ( $p < 0,05$ ), moderada y positiva entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores del centro de salud de san Antonio Moquegua.

También, Retamozo (Perú, 2018), quien enfoca su trabajo en determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en el personal de enfermería del hospital Carlos Lanfranco la Hoz. La investigación descriptiva-correccional, involucro a 170 enfermeras encontrando que 74,1% tiene una motivación Media; el 80,0% tiene un desempeño laboral Regular. Se concluye que existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral, hallándose un valor para Rho de Spearman  $R = 0,334$  sig.=0,000 ( $p < 0,05$ ).

Por su parte, Carrión (Perú, 2017), cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud este metropolitana, desarrolló una investigación descriptiva correlacional involucrando a 329 enfermeras encontrando como resultado que el 93,3% presentó una motivación Regular, mientras que en el 79,9% el desempeño laboral era regular. Se concluye que existe una correlación significativa ( $Rho=0,911^{**}$ ) ( $p=0,000 < 0,05$ ) entre ambas variables.

Así mismo, Pillaca (Perú, 2017), se propuso determinar la relación que existe entre la motivación y desempeño laboral en trabajadores administrativos del Hospital Sergio E. Bernales. La investigación descriptiva correlacional aplicó las encuestas sobre motivación de Ancona M y García M (2012) en 139 trabajadores encontrando como resultado que 65,5% tiene una motivación Baja. En el 37,4% el desempeño laboral es ineficiente. Se concluye que existe una relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre ambas variables, en los trabajadores administrativos del Hospital Sergio Bernales de Comas.

El supuesto teórico manejado en estas investigaciones es que ninguna institución u organización puede tener éxito si no existe algún tipo de compromiso y/o esfuerzo de parte de quienes integran su masa laboral. Uno de los elementos más importantes para este compromiso es la motivación en general y la forma en que está estructurado el trabajo para lograr un buen desempeño laboral, tanto desde sus capacidades cognitivas, afectivas y psicomotoras, dado que ellos apoyan la conducta y comportamientos organizacionales en la perspectiva común de moldear o crear métodos y estilo de trabajo aplicables a cualquier trabajador y en cualquier situación (Chiavenato, 2017).

Estos supuestos teóricos suponen que las personas sienten más motivación al satisfacer sus necesidades de cumplimiento de objetivos de logros, poder y afiliación antes que por incentivos financieros mientras, que para otros el personal puede estar más motivado por las formas de relaciones humanas según sus necesidades y posibilidades de desarrollo en el trabajo. Desde este último punto de

vista la idea que el trabajo puede ser satisfactorio en forma implícita discrepa del enfoque de que la motivación esté condicionada por un gran número de factores internos o externos y le dan más importancia o ponen más énfasis en la satisfacción de las necesidades internas (Adivina y Coppock, 2018).

Las teorías de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1989; 1970) sobrepasan los supuestos sobre la teoría de las necesidades de logros, poder y afiliación de McClelland (1970-1989) y la teoría de dos factores (motivación e higiene) de Herzberg (1954) todas ellas redefiniendo la estructura de la satisfacción de necesidades, sin embargo, no reconocen que las necesidades pueden variar entre los individuos o pueden cambiar de tiempo en tiempo en las misma persona o grupos, generando cambios en el comportamientos de los mismos.

Las teorías de proceso examinan la motivación en relación con las capacidades del desempeño laboral: en cuanto a la capacidad cognitiva lo analizan como procesos de pensamientos en medios de las cuales las personas definen o deciden cómo actuar en determinadas circunstancias y contextos a los que tiene que enfrentarse. Desde el punto de vista de la teoría de la expectativa esta decisión indica responder tres preguntas: ¿si realiza alguna actividad cual es el resultado? ¿Vale la pena el esfuerzo, respecto el resultado? y ¿Cuáles son las posibilidades de alcanzar un resultado que valga la pena para mí? (Druckman y McGrath, 2019)

Esto plantea de alguna manera el que tengamos que observar la forma en que afecta la motivación por los perfiles de las expectativas que se genera en el trabajo y hasta donde es posible que estas expectativas puedan ser cumplidas si se establecen procesos de satisfacción de las necesidades de logros, poder y afiliación dentro de ellos (Chiavenato, 2017).

Si bien es cierto trabajar los procesos motivacionales (logros, poder y afiliación) tiene algunas ventajas, la teoría del reforzamiento de Skinner (1950) hace un aporte significativo sobre la motivación interna que afectan las acciones futuras según la modificación de las conductas, ya que el uso de factores de reforzamiento puede cambiar el comportamiento humano debido a que compran en cierta medida



temores y miedos de no conseguir las metas de logros, poder y afiliación propuestas. Sin embargo, la modificación de la conducta puede ser muy útil para mejorar las relaciones interpersonales, generar valores y/o mejorar la capacidad psicomotora del desempeño laboral.

Estos supuestos contribuyen mucho a la comprensión del comportamiento de las personas en el trabajo, pero, no brinda tanta seguridad porque no cubren las expectativas de un accionar corporativo dentro de una organización, por eso, a través de la historia y, con el cambio del uso de las nuevas tecnologías de la información y el conocimiento, se dieron grandes reducciones de personal en todos los niveles y en todo tipo de organizaciones, sin que las expectativas de grupos o de personas variaran, al contrario, reclamaron nuevas formas de motivación para mantener su lealtad con el trabajo (OIT, 2019b).

Desde ese punto de vista el desempeño laboral fue considerado como una forma de evaluación del resultado del trabajo, que puede estar basado en el seguimiento del proceso de retroalimentación continua de los trabajadores o sobre el accionar de sus propios compañeros, calificándose al desempeño de acuerdo a la eficacia, efectividad y eficiencia del trabajador, en correspondencia, por su puesto, con las retribuciones, merecimientos y atención a sus necesidades de capacitación (Bandura, 1986; Deci, 1992).

El resultado de la eficiencia y eficacia en el trabajo, siempre en el sentido de que si se ha hecho o no correctamente las cosas y/o de hacer las cosas de acuerdo a los objetivos y fines que se propone y exige la institución (Stoner y Freeman, 1994)

No siempre es fácil juzgar o definir el desempeño laboral con precisión ya que se pueden utilizar técnicas formales o informales para evaluarlo. La evaluación informal se realiza todos los días mediante los procesos de observación directa u de acuerdo a situaciones espontaneas que le corresponden al accionar diario de los trabajadores. Esto sucede por la necesidad de evaluar el desempeño para mejorar los comportamientos de las personas en el trabajo o su performance. La evaluación formal del desempeño laboral son procesos planeados y estructurados

para supervisores, cuyo fin es alimentar los criterios valorativos para mejorar la toma de decisiones sobre el trabajo corporativo en la institución (Deci y Ryan, 1985; 1985b).

La evaluación de los procesos de desempeño personal son estimulados por este tipo de evaluaciones que forman parte integral de la cultura organizacional en la institución y muchos sostiene que los desempeños laborales deben ser evaluados en forma sistémica por las formas en que se expresan las capacidades cognitivas, afectivas y/o psicomotoras planteando cuatro finalidades fundamentales: 1) permitir que el trabajador conozca cómo se evalúa y se clasifica su trabajo; 2) identificar los méritos y logros para las retribuciones; 3) localizar las necesidades de capacitación complementaria; 4) contribuir de manera importante a identificar liderazgos y elementos útiles para asumir otros cargos en la institución (Schwinger, Steinmayr y Spinath, 2009).

Esto supone diferenciar entre desempeño actual y desempeño ideal de acuerdo a las perspectivas del desarrollo institucional, corriéndose el riesgo de suponer que una persona con las habilidades y capacidades actuales puedan desempeñar mejor su papel dentro de otras condiciones laborales más superiores. Sin embargo, nada garantiza que las nuevas responsabilidades puedan no afectar sus capacidades cognitivas, afectivas y/o psicomotoras. Se puede ser funcional y altamente productivo dentro de un puesto de trabajo pero no serlo para otros tipos de labores o características de trabajo (Magge y Smthih, 2013).

La capacidad cognitiva como dimensión del desempeño laboral se define como una característica sui generis propias de grupos cuyo comportamiento en el trabajo reportan alto grado de automatismos que requieren rasgos psicológicos que son peculiares de situaciones y circunstancias gregarias es decir, las estructuras cognitivas de los grupos se transfieren como elementos culturales de generación en generación y de acuerdo a los avances y desarrollo que se presentan en el trabajo institucional estas estructuras del conocimiento responden a estímulos, según los estados de ánimo o por la coincidencia en sentimientos y emociones comunes, sin la necesidad de la presencia de atributos personales especiales. La capacidad

cognitiva depende mucho del papel que juega el trabajador dentro del accionar corporativo, porque no tiene capacidad de existencia aparte de los individuos desarrollando acciones específicas en grupos, por eso es que resultan muy difíciles evaluar las capacidades cognitivas a nivel individual antes que en forma grupal (Cuesta, 2017).

A nivel individual, hoy se estima que la capacidad cognitiva depende mucho de las formas de interacción más comunes de los individuos que integran los grupos laborales, porque producen reacciones en cadena y alimentan situaciones de contagio mental o emocional. Pero, su otra cara, es que pueden permitir la supresión de inhibiciones racionales o morales, lo que no permite el desarrollo mismo de la capacidad cognitiva dentro de la institución. Es decir, la capacidad cognitiva lo constituyen elementos de la psicología conectiva que existe en cada uno de los individuos y que forman conjuntos, pero, que solo se pone de manifiesto en un tipo de conducta general, a virtud de una especie de concurrencia de capacidades frente a circunstancias propias que los estimulan y/o, al mismo tiempo les ofrecen un campo de acción y desarrollo favorable (Mazariegos, 2016).

Por otro lado, esta capacidad cognitiva frente a problemas de crisis como la que estamos viviendo actualmente con el COVID-19, se hacen inorgánicas, inestables y no duraderas por la gran cantidad de factores que generan temores inseguridades o signos de pánico. Posiblemente todos, ante situaciones como las descritas, puedan generar o tener la voluntad de mantener su condición laboral como antes, pero, cuando se comparan los pánicos, los comportamientos son erráticos dispersos, como una especie de “sálvese quien pueda” y, eso a menudo sucede que lo primero que se rompen son los liderazgos. Las incertidumbres imponen el imperio del temor y del pánico, lo que es coherente con el propósito general de lo que los individuos esperaban primariamente de la vida. Lo increíble es que cuando esta reacción tiene las características de reacción en cadena el comportamiento de las personas es contrario a la concurrencia de elementos negativos y hace funcionar, como instrumento de defensa primaria, otros mecanismos creativos, otros métodos y estilos de trabajo dentro del accionar corporativo (Chiavenato, 2017).

Desde este último punto de vista, las capacidades cognitivas del desempeño laboral ceden fácilmente a los estados emocionales. Los estados emocionales fuertes se comportarían como elementos inhibidores de la racionalidad y se encargan de difundirse sin ninguna traba creando modos de actuaciones colectivas de índole irracional. Y en el supuesto de la caída de los liderazgos los grupos laborales desplazan a las capacidades cognitivas por ideas más irracionales, sin censura ni discernimiento y desbordan conductas incluso agresivas o aquellas que no han sido impuestas por costumbres o valores morales y democráticos (Goodwin y Landy, 2014).

Las capacidades afectivas del desempeño laboral se definen como estructuras de la conducta emocional y cortical o mental del hombre. Esta capacidad da preponderancia a la conducta emocional que responde a estímulos tanto internos como externos, pero no genera cambios bruscos en el proceder cotidiano de la mayoría de las personas. Los cambios suelen ser indetectables porque son conducidos de acuerdo con las apetencias, impulsos y sentimientos no necesariamente conforme a la razón, pero son controlados fácilmente por los métodos y estilos de trabajo corporativo (Kitayana y Col, 2018).

Muchos identifican a la capacidad afectiva del desempeño laboral como reacciones de la conducta emocional que modelan formas de comportamientos definidas frente a lo cotidiano. Desde este punto de vista estas capacidades afectivas del desempeño laboral se construirían en base a criterios arraigados por los prejuicios, valores o muestras de actitudinales de naturaleza emocional y poco se puede hacer para modificarlos (Mazariegos, 2016).

Pocas veces se llega a una completa comprensión de estas capacidades porque si bien podemos identificar y comprender la falta de racionalidad en el actuar, la valoración de las actitudes en las conductas emocionales tiene formas de expresarse de manera diferencial frente a cada realidad o de acuerdo a los cambios que se desprenden de las características de la personalidad y del modo de ser y sentir las cosas. Nadie puede sentir las cosas igual que otros, debido a que pueden

ser sentimientos con imágenes y semejanzas que se construyen por medio de la herencia social pero no necesariamente los juicios de valor que los construyeron son los mismos para todas las personas, por lo tanto, responden a estímulos diferentes (OIT, 2020).

Podemos identificar los momentos y las formas que las persona sienten la necesidad de los cambios en los modelos tradicionales de trabajo de la forma como siente la necesidad del cambio por los imperativos de los prejuicios que se sumen en el desarrollo del trabajo corporativo e institucional pero, la capacidad afectiva de las personas depende de factores filogenéticos y ontogenéticos de la preponderancia de los sentimientos por eso las conductas y los comportamientos pueden ser muy bien establecidos pero no pueden ser totalmente controlados (Sawaoka, Hughes y Ambady, 2015).

Capacidad psicomotora del desempeño laboral se define como la relación entre la razón y la conducta cortical o mental que se traduce como la estructura de las conductas reflejas asociadas a las emociones, que están gobernadas por los centros superiores de la corteza cerebral, razón por la cual se mueven muchas veces los comportamientos por la existencia de dos tendencias en las reacciones ante situaciones determinadas mutuamente excluyentes: la tendencia al tipo de conducta talámico y al tipo de conducta cortical. Las conductas talámicas, se expresan por las emociones y las corticales por el razonamiento formal (Schwinger, Steinmayr y Spinath, 2009).

Cuando el desempeño laboral esta intervenido por las creencias irracionales, el actuar y los comportamientos de las personas en el trabajo son emocionales, pero las personas sienten que están haciendo las cosas bien, porque ese es su deseo o pueden también mostrar estos tipos de comportamiento por los temores ante situaciones de crisis máxima como la que plantea el COVID-19 (Schaufeli, Salanova, Gonzalez y Bakker, 2002).

Por otro lado, el pensamiento cortical o racional es el que está libre de impulsos emocionales brinda a la capacidad psicomotora la posibilidad de transmitir certezas,

nuevos entusiasmos, nuevas motivaciones capaces de excitar y dominar los escenarios y los comportamientos de los grupos, por eso se habla de la capacidad psicomotora como una buena expresión de la conducta emocional y la mental, del manejo frío de los estados de ánimo, de los impulsos de simpatía o antipatía, de cólera o temor, de pánico, etc. Es decir, las capacidades psicomotoras se definen como las herramientas de soporte biopsicosocial del desempeño laboral en todo ambiente de trabajo. Uno de los productos más estudiados de las capacidades psicomotoras del desempeño laboral son las conductas laborales asociadas a los métodos y estilos de trabajo que caracterizan a las instituciones ya que tendrían la capacidad modificadora de las formas de conductas adquiridas mediante los impulsos naturales (Stiff, 2020).

### III METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y Diseño de Investigación

Se desarrolló una investigación descriptiva correlacional de diseño transversal. En este tipo de investigación no se manipulan las variables solo se presentan razones cruzadas para explicar los pesos de las correlaciones entre ellas. Se puede graficar según (Hernández-Sampieri, 2018):

$$M \quad X_{(i=1)} \quad \underline{\quad r \quad} \quad Y^3_{(i=1)}$$

Dónde:

M = Población en estudio

$X_{(i=1)}$  = Motivación

$Y^3_{(i=1)}$  = Desempeño Laboral y sus tres dimensiones: Capacidad Cognitiva, Capacidad Afectiva y Capacidad Psicomotora

r = La relación entre las variables

#### 3.2 Variable y operacionalización

##### Variable Correlacional 1: (Cuantitativa)

- MOTIVACIÓN

##### Variable Correlacional 2 (Cuantitativa)

- DESEMPEÑO LABORAL

- . Capacidad Cognitiva
- . Capacidad afectiva
- . Capacidad Psicomotora

#### 3.3 Población, muestra y muestreo

##### 3.3.1 Población

Lo constituyeron 400 trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

### 3.3.2 Muestra

Está conformada por 106 personas con más de un año de servicio en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, 2020.

### 3.3.3 Muestreo

Se aplicó un muestreo aleatorio simple para poblaciones conocidas, siguiendo el siguiente procedimiento: (Hernández-Sampieri, Mendoza, 2018)

$$n = \frac{S^2}{V^2} = \frac{\text{Varianza de la muestra}}{\text{Varianza de población}}$$

Dónde

$$S^2 = p (1-p) = 0,9 (1-p) = 0,09$$

$$V^2 = (0.025)^2 = 0.000625$$

$$n = 144$$

$$n' = 400$$

Aplicando el resultado a la población real tiene:

$$N = \frac{n}{1 + n / n'}$$

$$N = \frac{144}{1 + \frac{144}{400}} = 105,8823529411765$$

$$N = 106$$

### 3.3.4 Criterios de selección:

#### Criterios de inclusión

- . Personas que trabajan en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, 2020, con más de un año de antigüedad.



- . Mostrar su disposición a participar voluntaria y en forma informada en el estudio.

#### **Criterios de exclusión**

- . Personas con problemas psicológicos o psiquiátricos al momento de aplicar las pruebas del estudio.
- . Personas que invaliden la aplicación de las pruebas

### **3.3.5 Unidad de Análisis**

Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, 2020.

## **3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos**

### **3.4.1 Técnica**

Se aplicaron encuestas con abordajes persona a persona

### **3.4.2 Instrumentos**

- Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braunstein (1976). Este cuestionario consta de 24 reactivos que responden a una escala de Likert de 5 alternativas desde totalmente en desacuerdo (1), hasta Totalmente de Acuerdo (5) y cuya medición responde a una categoría de tres niveles: Alta (90-120 pts.); Media (57-89 pts.) y Baja (24-56 pts.)
- El segundo instrumento es la Escala Multidimensional del Desempeño Laboral (TSU DUBRASKA, 2005), que consta de 24 ítems dividido en tres dimensiones: capacidad cognitiva (10, reactivos), capacidad afectiva (8 reactivos) y capacidad motora (6 reactivos)

### **3.4.3 Validación y confiabilidad de los instrumentos**

Los instrumentos que se utilizaron en este estudio fueron aprobados y autorizados, sin embargo, se realizó la revalidación mediante juicio de expertos (5), aplicando el coeficiente de V Aiken (1985), obteniendo un coeficiente de concordancia mayor al 90%

y la confiabilidad del constructo arrojo se obtuvo mediante una prueba piloto a 20 trabajadores de la microrred El Bosque obteniendo un alfa de Cronbach de 0.975 para la escala de motivación y 0.956 para la escala de motivación laboral.

#### 3.4.4 Ficha Técnica de validación de instrumentos

Titulo	Motivación y Desempeño Laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.
Autora	Br.Cedrón León Yris Yrene
Asesora	Dra. Miryam Griselda Lora Loza
Validez	<p><b>Validez interna:</b></p> <p>Esta prueba se elaboró sobre la base de los supuestos de la teoría de las necesidades adquiridas de McClelland (1970). Parte del concepto que la motivación se puede medir a través de las diferencias individuales y tomando como referencia la intensidad del motivo que se tiene que realizar una labor diaria. Por tanto, es importante establecer la forma en que da el motivo de una persona en correspondencia con las acciones que realiza precisamente porque existen diferentes factores motivacionales (sociales, políticos, económicos y ambientales) que influyen en nuestra conducta individual como colectiva (McClelland, 1989).</p> <p><b>Validez de contenido y estructura</b></p> <p>Se realizó con la evaluación de 5 expertos que bajo el formato de Aiken reportaron un Coeficiente de concordancia positiva para la</p>

	<p>prueba mayor al 90%. Los criterios de evaluación fueron de pertinencia, correspondencia, coherencia lógica, suficiencia y aplicabilidad. Los Jueces Expertos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dra. Amelia Marina Morillas Bulnes</li> <li>- Mg. Psic.Sandra Elizabeth Fuentes Chávez</li> <li>- Mg. Gerson Harry Malca Solis</li> <li>- Mg. Carla Patricia Rios Nuñez</li> <li>- Mg. Yesenia Kelly Abanto Marreros</li> </ul>
Confiabilidad	<p>El análisis de fiabilidad de la prueba arroja un Coeficiente Alfa de Cronbach de ,975, la media de los elementos en una escala de 1 a 5 es de 3,650 con una varianza de ,030 Las correlaciones son mayores de 604 y los coeficientes Alfa de Cronbach si el elemento es eliminado no sobrepasan el valor referencial de la prueba, siendo que las medias promedio de la correlación intraclass de ,975, que con 95% de confianza se mueve entre ,955 y ,988 con un valor bruto de fiabilidad de 39,294 y una significancia estadística Alta ,000</p>
Conclusión	<p>Estando a lo expuesto en los supuestos teórico, a lo concordado por los jueces expertos sobre el contenido y estructura de la prueba y los resultados del estudio pilotos de confiabilidad, se concluye que la prueba es adecuada para ser aplicada en el presente estudio.</p>

### Ficha técnica de escala de Desempeño Laboral

Titulo	Motivación y Desempeño Laboral en La Gerencia Regional De Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.
Autora	Br. Cedrón León Yris Yrene
Asesora	Dra. Miryam Griselda Lora Loza
Validez	<p><b>Validez interna.</b></p> <p>Está basado en los supuestos teóricos de Stone y Freeman, 1994 sobre el desempeño laboral que se le considera como un concepto observable y comparable entre lo que usualmente hace un profesional con lo que debe hacer según el papel que le toca dentro del accionar corporativo de la institución donde trabaja. Puede el desempeño darse deficientemente como una explicación de resultados deficientes.</p> <p><b>Validez de contenido y estructura.</b></p> <p>Se realizó una evaluación de 5 expertos que bajo el formato de Aiken, se reportó un Coeficiente de Concordancia Positiva para la prueba en general y sus dimensiones, mayores al 90%. Los criterios de evaluación fueron de pertinencia, correspondencia, coherencia lógica, suficiencia y aplicabilidad. Los Jueces Expertos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dra. Amelia Marina Morillas Bulnes</li> <li>- Mg. Psic.Sandra Elizabeth Fuentes Chávez</li> <li>- Mg. Gerson Harry Malca Solis</li> <li>- Mg. Carla Patricia Rios Nuñez</li> <li>- Mg. Yesenia Kelly Abanto Marreros</li> </ul>
Confiabilidad	<p>Confiabilidad</p> <p>Alfa de Cronbach Basada en elementos</p> <p>Alfa de Cronbach N de elementos estandarizados</p>

	,924	,936
24	,956	,957
10	,919	,964
8	,950	,959
6		
	Como se puede observar los valores Alfa de Cronbach son muy altos siendo que los valores de la correlaciones son de moderados a altos y los coeficientes Alfa de Cronbach si el elemento es eliminado no sobrepasan estos niveles de referencias.	
Conclusión	Estando lo cordado por los jueces expertos y a los resultados de la prueba pilotos se considera que la Escala multidimensional de Desempeño Laboral es aplicable en el presente estudio.	

### 3.5 Procedimientos

Se solicitaron los permisos correspondientes para la aplicación de los instrumentos del estudio ante la Gerencia Regional de Salud La Libertad; se ingresó por mesa de partes al área de (ODII).

Una vez aceptada nuestra propuesta o solicitud no hubo rechazos o abandono de las pruebas, las cuales se realizaron de manera virtual debido a la coyuntura y estado de emergencia por el que estábamos atravesando debido al Covid-19, agradeciéndoles a los participantes por su colaboración.

Dejaron constancia de su colaboración voluntaria firmando un formato de Consentimiento Informado que se adjunta como anexo para evidencia de los realizados.

### 3.6 Métodos análisis de datos

Los productos resultantes fueron procesados y calificados según las categorías de variables del estudio y los requisitos para la consecución de los objetivos específicos. Para ello se proporcionan códigos digitales exclusivos para el ingreso directo a la computadora, haciendo uso del paquete estadístico SPSS-V22 en español.

Los resultados se presentan en Tabla de doble entrada, mostrando razones cruzadas entre las categorías de las variables en estudio para identificar el peso mayor de ellas en las correlaciones entre las variables.

Se consigna valor bruto de la correlación y la significancia estadística haciendo uso del coeficiente de correlación Spearman R, debido a que la distribución de normalidad calculada con la prueba de Kolmogorov-Smirnov arrojaron valores con una ( $p < 0.05$ ).

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Motivación Laboral	,320	106	,000
Desempeño Laboral	,372	106	,000
Capacidad Cognitiva	,308	106	,000
Capacidad Afectiva	,313	106	,000
Capacidad Psicomotora	,394	106	,000

Para la aplicación de Spearman R se transforman las medidas de intervalos regulares de las variables en medidas ordinales. Los niveles de la correlación son Bajos ( $>, 250 < 400$ ), moderado a bajo ( $, 400-, 650$ ), moderado a alto ( $>, 600 a <, 750$ ) y Altos ( $>, 750$ ). La significancia estadística es cuando la precisión es  $p < 0.05$  y cuando es igual a  $p > 0.05$  el resultado de la correlación es No significativo.

### **3.7 Aspectos éticos**

En el presente trabajo consideremos los principios éticos que están consagrados en la pronunciación de Helsinki (2013), el acuerdo de CIOMS (2005) y el informe Belmont (1963). Estos principios son: Principios de Autonomía, Justicia, Credibilidad y Aplicabilidad. Además, se respetaron los procedimientos éticos exigidos por el Comité de Ética de la UCV y la prueba de no copiar del paquete de información estadístico-tipográfico Turnitin.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1** Relación entre la motivación con la satisfacción laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.

Desempeño Laboral	Motivación Laboral						Total	
	Baja		Media		Alta		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	52	49,1	6	5,7	6	5,7	64	60,4
Medio	1	0,9	24	22,6	5	4,7	30	28,3
Alto	1	0,9	10	9,4	1	0,9	12	11,3
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>50,9</b>	<b>40</b>	<b>37,7</b>	<b>12</b>	<b>11,3</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: elaboración propia.

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,633	,078	8,334	,000 <sup>c</sup>

La Tabla 1 muestra que la Motivación Laboral es Baja (50,9%), Media (37,7%) y Alta (11,3%), mientras que el Desempeño Laboral es Bajo (60,4%), Medio (28,3%) y Alto 11,3%). También muestra que existe relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre las variables, siendo que el peso mayor de las razones cruzadas se encuentra entre un desempeño laboral Bajo y una Motivación Laboral Baja (49,1%).



**Tabla 2.** Relación entre la motivación laboral con la capacidad cognitiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.

Capacidad Cognitiva	Motivación Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Baja	43	40,6	4	3,8	5	4,7	52	49,1
Media	10	9,4	23	21,3	6	5,7	39	36,8
Alta	1	0,9	13	12,3	1	0,9	15	14,2
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>50,9</b>	<b>40</b>	<b>37,7</b>	<b>12</b>	<b>11,3</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,544	,082	6,605	,000 <sup>c</sup>

La Tabla 2 muestra que la Motivación Laboral es Baja (50,9%), Media (37,7%) y Alta (11,3%), mientras que la capacidad cognitiva inherente al Desempeño Laboral es Baja (49,1%), Media (36,8%) y Alta (14,2%). También muestra que existe relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre las variables, siendo que el peso mayor de las razones cruzadas se encuentra entre una Capacidad cognitiva Baja y una motivación Laboral Baja (40,6%)

**Tabla 3.** Relación entre la motivación laboral con la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19

Capacidad Afectiva	Motivación Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	44	41,5	4	3,8	5	4,7	53	50,0
Medio	9	8,5	21	19,8	5	4,7	35	33,0
Alto	1	0,9	15	14,2	2	1,9	18	17,0
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>50,9</b>	<b>40</b>	<b>37,7</b>	<b>12</b>	<b>11,3</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,568	,081	7,046	,000 <sup>c</sup>

La Tabla 3 muestra que la Motivación Laboral es Baja (50,9%), Media (37,7%) y Alta (11,3%), mientras que la capacidad afectiva inherente al Desempeño Laboral es Baja (50,0%), Media (33,0%) y Alta (17,0%). También muestra que existe relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre las variables, siendo que el peso mayor de las razones cruzadas se encuentra entre una capacidad afectiva Baja y una motivación Laboral Baja (41,5%)

**Tabla 4.** Relación entre la motivación psicomotora con la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral, en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en el tiempo COVID-19

Capacidad Psicomotora	Motivación Laboral						Total	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	52	49,1	11	10,4	5	4,7	68	64,2
Medio	1	0,9	16	15,1	6	5,7	23	21,7
Alto	1	0,9	13	12,3	1	0,9	15	14,2
<b>Total</b>	<b>54</b>	<b>50,9</b>	<b>40</b>	<b>37,7</b>	<b>12</b>	<b>11,3</b>	<b>106</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia.

Medidas simétricas					
		Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	Aprox. S <sup>b</sup>	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,603	,072	7,716	,000 <sup>c</sup>

La Tabla 4 muestra que la Motivación Laboral es Baja (50,9%), Media (37,7%) y Alta (11,3%), mientras que la capacidad psicomotora inherente al Desempeño Laboral es Baja (64,2%), Media (21,7%) y Alta (14,2%). También muestra que existe relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre las variables, siendo que el peso mayor de las razones cruzadas se encuentra entre una capacidad psicomotora Baja y una motivación Laboral Baja (49,1%)

## V. DISCUSIÓN

La perspectiva de los resultados en este estudio puede considerarse un reflejo espejo de la realidad actual, pues confirmaron nuestras sospechas y aun así no deja de sorprendernos porque siempre estaba abierta la posibilidad de que sea diferente, pero, eso solo quedo en un deseo oculto. Sin embargo, los resultados nos permiten asumir una postura crítica y valorativa sobre ella. Veamos de qué estamos hablando.

Respecto de la relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre la Motivación Laboral (Baja para un 50,9%), con el Desempeño Laboral (Bajo para un 60,4%). Estos resultados pueden deberse al intento frustrado de desarrollar acciones o iniciativas oportunistas sin prever el comportamiento real del COVID-19 y su impacto medico social en nuestro país. Al parecer se quiso manejar la crisis con las viejas formas y estilos e trabajo burocrático, aprovechándose de la inseguridad, las incertidumbres, los miedos externos, sin embrago, estos elementos del impacto COVID-19 se trasladaron al interno de la institución haciendo que sus patrones de planeación o conducción previstos nunca tuvieran una sola oportunidad frente a los retos que imponía (Wise, 2020).

Desde un comienzo ya se conocía de ante mano que la Gerencia Regional La Libertad estaba altamente burocratizada, que cuyos métodos y estilos de trabajo encontraba a las herramientas de acción de su participación en el manejo de las políticas sanitarias y asistenciales de la Región, no tenía juez o un dirigente que sienta hasta donde sus oportunidades iban hacer subordinados por su incapacidad para presentar alternativas que involucren operaciones solucionadoras de problemas, reorientadoras de objetivos y/o cursos de acción alternativos (OIT, 2019b).

Al parecer el conjunto del personal de la Gerencia Regional de Salud La Libertad escogió hacer lo que mejor hacían pero en lugar que ellos puedan sembrar la confusión pasiva acostumbrada para imponer sus mecanismos y reglas de juegos burocráticas, fueron ellos los primeros en encontrarse la línea de fuego del COVID-

19, teniendo que desde el nivel central desbordar su autoridad y liderazgo activo, transformándolo en una entidad prisionera de sus propias formas y estilos de trabajo. Ningún planteamiento diferente pudo ser visualizado durante los primeros meses de COVID-19, ni para el corto ni mediano plazo, pensaron que los presupuestos provenientes del nivel central iban a ser manejados por ellos como antes y que solo servirían para aumentar sus arcas pero, solo un número reducido de personas parecen haber sentido que la necesidad de solucionar los problemas de salud en la región había llegado a tocar su puerta (Lunn et al, 2020).

Emplazados contra la pared la institución, todos se sumergieron al parecer en sus propios miedos y temores porque las amenazas que venía no lo del COVID-19 sino desde los niveles centrales del MINSA, se transformaban en realidad y tomaron paso a paso las riendas del que hacer en salud en nuestra región. Más allá de la rutina del estatus que formaliza, la decisión política de enfrenar al COVID-19 bajo nuevas condiciones de liderazgos, no es que haya servido de remedio, pero si, de corrector de algunos males endémicos en la administración pública en salud que hacían que la formulación de estrategias para satisfacer objetivos específicos en la lucha contra el impacto COVID-19, pasen hacer de naturaleza retadora y las soluciones precipitadas desde las esferas del gobierno central permitieron alguna reacción aparentemente proactiva de los directivos regionales, sin embargo, no se las respetaron ni los consideraron una amenaza para ellos hasta cuando ya fue demasiado tarde (Druckman y McGrath, 2019).

El accionar del nivel central del MINSA no respetó ninguna actitud de espera y/o de observación que estas burocracias mostraron, atizando el proceso hasta que llego prácticamente la decisión de sacarlos del camino de facto. Esto fue una decisión básica ubicando al sector salud en una mejor situación para enfrenta la pandemia, se contrataron nuevos recursos humanos, se envió a cuarentena al personal en riesgo, se prohibió el trabajo del personal vulnerable y, aunque el primer escollo fue la falta de recursos humanos, la idea deshacerse de los elementos retardadores del trabajo corporativo e institucional. Esto fue parte de una estrategia de choque que complementada con una gran inversión o para implementar hospitales transitorios de apoyo incluso los propios presupuestos que hoy se maneja en esta

emergencia COVID-19 son directamente manejados y/o direccionados por el nivel central del MINSA o Ministerio de Economía OPS/CEPAL (OPS/CEPAL, 2020).

El personal del Gobierno Regional lógicamente quedó al borde del colapso, como efectivamente parece que se dio. La pregunta es si debemos creer que esto es el fin de la descentralización o que en la medida en que nos acostumbremos a vivir con la pandemia tengamos que adquirir el temor de volver a convivir con la misma lacra directiva con la cual ha venido funcionando la Gerencia Regional Salud La Libertad, si la respuestas son positivas, pues será mejor que el COVID-19 permita seguir transparentando los procesos y queden expuestos totalmente todos sus modus operandis de quienes “condujeron” con sus inoperancias al conjunto del personal hacia las sombras de la incertidumbres, las inseguridades y finalmente el pánico laboral (Stiff, 2020).

Otra explicación a estos resultados es que se habrían agotado muy rápidamente las posturas de planeación existentes en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, pero podemos sospechar que no habrían existido ni posturas, ni planeación alguna, al menos no coherente para enfrentar ni los comienzos de la pandemia. Es más al parecer ni siquiera se pudieron dar el trabajo de analizar los patrones alternativos de la planeación de una respuesta más o menos orgánica. Como sociedad nos confiamos en que los patrones de riesgo y de vulnerabilidad antes pandemias como el COVID-19 era de claro manejo de quienes conducían los destinos y políticas de salud en la región y/o que estos planes formaban parte de un plan estratégico formal, sobre todo porque nos había ya tocado vivir fenómenos de crisis como el niño costero, la plaga del dengue, la chikungunya, la tuberculosis, el SIDA, etc., entre otros (Van der Linden, Leiserowitz y Maibach, 2019).

En la práctica esta combinación de elementos que no pudieron ser observados socialmente desde los inicios de la pandemia sirvieron solo para sostener políticas oportunistas de las burocracias dominantes de la situación, postura que rápidamente expuesta por que no servían para nada, ni si quiera de barrera de contención contra el COVID-19. Hoy al parecer las etapas de avance del COVID-19 están haciendo que se rompan las posturas tranquilas y generen motivaciones

distintas trasladándose el escenario del desempeño laboral al campo del personal que en primera línea enfrentaba al COVID-19 en las salas de atención y asistencia al paciente. Las burocracias regionales al parecer han sido arrinconadas y aisladas y solo así se ha podido encontrar el desarrollo de una misión y propósito básico de la lucha contra la pandemia (Brooks, 2020).

Respecto de la relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre la Motivación Laboral (Baja para un 50,9%), con la capacidad cognitiva inherente al Desempeño Laboral (Bajo para un 49,1%). Estos resultados pueden explicarse por la forma como las capacidades cognitivas del desempeño laboral no se pudieron reponer nunca ante los primeros embates del COVID-19. Al parecer cada quien en la Gerencia Regional de Salud La Libertad comenzaron a responder de manera diferenciada ante la falta de motivación y baja del desempeño laboral. No hubo una estructura de articulación porque el primer impacto de la pandemia habría sido liquidar los hábitos y costumbres modelados por ellos mismos. No se conoce si algunos liderazgos pudieron sobre vivir a ello o cuáles habrían sido los problemas que los viejos liderazgos enfrentaron si hubieran tenido la oportunidad de tener un propósito básico dentro de esta situación: los miedos, los temores, las incertidumbres rompieron todo modelo motivacional de control y las formas y métodos y estilo de trabajo corporativo e institucional. Cuántos problemas que se dan con los mensajes que circulan alrededor o al interno de las oficinas de los trabajadores y que son difíciles de ser codificados ya que ningún esfuerzo particular o colectivo tiene la fuerza para resolverlos (Brady, Crockett y Van Bavel, 2020).

Antes del COVID-19 parecía haber un patrón de razonamiento en donde las capacidades cognitivas encajaban perfectamente dentro del desempeño laboral esperado. Las implicaciones incluso eran arto conocidas y manejables rápidamente, hoy, los resultaron resultados inesperados por la mayoría de las personas, hacen su trabajo tenga el mismo sentido o significado del pasado. Y, por más que traten de adaptarlos, juntos con sus procesos mentales particulares, para cambiar los estilos cognitivos o ajustar estos a los hechos y problemas actuales, han caído en pánico, viendo incluso peligrar sus puestos de trabajo (OIT, 2020).

Este hallazgo explica parcialmente alguna de las razones de los prejuicios en contra de la planeación formal para situaciones de crisis, que junto con algunos rasgos de planeación informal fracasaron rápidamente haciendo que se constituya el trabajo de la institución en parte del problema que habría que enfrentar a través de nuevos estilos y nuevas capacidades cognitivas (Sawaoka, Hughes y Ambady, 2015).

Pero, esto requiere de orden y exactitud, de disciplina y de planteamientos coherentes, por lo menos asumiendo una forma sistémica básica, pero, no se visualiza forma alguna de como los mismos trabajadores de la institución, acostumbrados a sus yo-tardianos, puedan asumir estos retos como suyos, habría que idearse nuevas formas de motivación y esperar que realmente asuman una mínima de responsabilidad sobre ellos y sus procesos de readaptación a las nuevas formas y estilos de trabajo que exige la emergencia actual (OMS, 2020).

Es decir, no debemos premiar lo malo, pero, si la imaginación directiva para solucionar grandes problemas con el objeto de reducir la gran cantidad de factores sobre los que hay que trabajar. El reto es analizar lo que fuimos y lo que podemos ser, optimizando los problemas en la programación del desempeño laboral, aunque esto signifique involucrar la transformación de los intangibles (valores, mitos, creencias, etc.). Cualquier decisión después de esto, va requerir fortaleza de espíritu y coraje antes que una motivación ficticia (OIT, 2020).

Respecto de la relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre la Motivación Laboral (Baja para un 50,9%), con la capacidad afectiva inherente al Desempeño Laboral (Bajo para un 50,0%). Estos resultados pueden explicarse por el hecho que muy pocas veces pueden ser percibidos través de las evaluaciones de la motivación y el desempeño laboral. Lo que al parecer esta tras de estos resultados son las fallas de las metas relativas a las aspiraciones, intereses, actitudes y filosofías personales, porque todos estos elementos corresponden a valores individuales que pueden ser similares para algunos, pero, que no generan comportamientos estables para nadie, a pesar que puedan estar bastamente arraigados al espíritu de trabajo institucional en los términos que se conocían antes del COVID-19. De hecho, las formas en que puedan expresarse los sentimientos, afectos o capacidades para



trabajar priorizando valores institucionales, se derivan de ellos y, generablemente terminan formando parte de un quehacer oculto (Lunn et al, 2020).

Para algunos autores señalan que estas capacidades pueden ser evaluadas desde un mejor ángulo: como comportamientos característicos de un engagement, sin embargo, el ingrediente principal de las capacidades afectivas no los procesos de afiliación con el trabajo, son los valores y el personal de la dirección Regional de Salud La Libertad, al parecer, hace tiempo los perdieron, lo que genera una gran preocupación ya que el COVID-19 no para de transparentarlos cada vez más, día a día. Es más, hace que los comportamientos de cada una de las personas que trabajan en dicha institución no respondan más a los hábitos y costumbres laborales establecidas (Stiff, 2020).

Para otros autores que piensa que las capacidades afectivas del desempeño laboral son construidas por las creencias o ideas fundamentales que un individuo tiene sobre los resultados de sus trabajos, podrían ser consistentes los comportamientos del personal con la crisis existencial que se vive en la institución, porque esta los empuja a escoger entre muy pocas alternativas y, lamentablemente, estas pocas alternativas son cambiantes y de muy frágil consistencia en el tiempo, por lo que la única salida que le queda al personal de esta institución, es tratar de ordenarse y alinearse a un accionar corporativo dentro de una lógica de trabajo más eficaz y eficiente (Van der Linden, Leiserowitz y Maibach, 2019).

Respecto de la relación significativa ( $p < 0,05$ ) entre la Motivación Laboral (Baja para un 50,9%), con la capacidad psicomotora del Desempeño Laboral (Bajo para un 64,2%). Estos resultados se deben posiblemente a la incapacidad de desprenderse del desempeño laboral pasado que de alguna manera sirvieron o pueden servir para entender la realidad actual y sus posibles desarrollos. Esto exige algo de lo que se ha ido diluyendo durante los últimos meses de pandemia, que es la evaluación sistémica del desempeño actual. Los procesos de evaluación del desempeño no resultan ya ser positivos, según la lógica que siguen los cursos de las acciones presentes: búsqueda de eficacia, eficiencia y efectividad, y todo ello

por falta de soporte factico al nuevo accionar corporativo e institucional (Van Kleef, et al, 2015; Brook, et al, 2020).

Esta perspectiva es muy útil, pero al parecer no lo es para la burocracia enquistada en la Gerencia Regional de Salud La Libertad. Prefieren refugiarse en sus propios miedos, incertidumbres y temores, antes que comprar pánicos propios que lo motiven a enfrentar su nueva realidad. Todo esto está siendo registrado inconscientemente porque se están poniendo en tela de juicio no solo las potencialidades del personal, sino también, sus debilidades, las fortalezas de sus relaciones o interrelaciones para el trabajo, así como los costos que el armatoste inoperante de la Gerencia Regional de Salud resulta para el Estado (Kitayama, et al 2018; OPS, 2019).

Por lo tanto, la primera idea es que los procesos que están siendo transparentados formen parte ya de las posibilidades de acciones motivadas para el trabajo desde el propio personal de la institución, claramente la característica de este trabajo, aunque no se lo defina por un nombre o estatus o artículos de incorporación, etc., es la necesidad que hay para satisfacer las demandas de la estructura motivacional para el trabajo corporativo en la institución, aunque todo deba empezar con el análisis de la situación actual (Van Kleef, et al 2015).

## **VI. CONCLUSIONES**

1. En los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19, la Motivación Laboral, predominantemente Baja (50,9%), se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ) con el Desempeño Laboral, mayoritariamente Bajo (60,4%)
2. En los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19, la Motivación Laboral, predominantemente Baja (50,9%), se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ), con la capacidad cognitiva inherente al Desempeño Laboral, mayoritariamente Bajo (49,1%).
3. En los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19, la Motivación Laboral, predominantemente Baja (50,9%), se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ), con la capacidad afectiva inherente al Desempeño Laboral, mayoritariamente Bajo (50,0%).
4. En los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19, la Motivación Laboral, predominantemente Baja (50,9%), se relaciona significativamente ( $p < 0,05$ ), con la capacidad psicomotora del Desempeño Laboral, mayoritariamente Baja (64,2%)

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Generar programas de readaptación del trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad a las nuevas formas y estilos de trabajo de mayor transparencia, eficiencia, eficacia y efectividad que requiere la lucha contra el COVID-19. El objeto es brindar una oportunidad existencial formal, para encaminar el accionar corporativo a las nuevas exigencias del trabajo institucional.
2. Mejorar la plataforma alternativa de información y comunicación interna para que se puedan identificar los nuevos signos y códigos de trabajo interinstitucional. El objeto es mejorar las formas cognitivas de los flujos de las acciones internas y externas de la institución.
3. Promover procesos de revalorización del accionar interno para generar nuevas formas de trabajo identitario en la institución.
4. Dar nuevas alternativas de desarrollo psicomotor al trabajador generando acciones y oportunidades más claras y coherentes con la realidad actual.

## REFERENCIAS

- Adivina A y Coppock A. (2018). ¿La información contra-actitudinal causa reacción violenta? Resultados de tres grandes experimentos de encuestas. *Br. J. Polit. Sci.* <https://doi.org/10.1017/S0007123418000327>
- Arango C, Arbeláez D y Londoño Y (2017) Factores que están asociados a la motivación laboral de los empleados de la empresa OPS Internacional (Out Side Plant Internacional) de la ciudad de Medellín: Colombia: universidad de san buenaventura.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englenwood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Basol M, Roozenbeek J y Van der Linden S. (2020). Buenas noticias sobre malas noticias: la inoculación gamificada aumenta la confianza y la inmunidad cognitiva contra las noticias falsas. *J. Cogn.* 3, 2
- Brady W, Crockett M y Van Bavel J. (2020). El modelo MAD de contagio moral: el papel de la motivación, la atención y el diseño en la difusión de contenido moralizado en línea. *Persp. Psychol Sci.* En prensa.
- Brooks, SK y col. (2020). El impacto psicológico de la cuarentena y cómo reducirla: revisión rápida de la evidencia. *Lancet* 395, 912–920
- Carrión k (2017) Motivación laboral y el desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud Lima este metropolitana: Perú: UCV.
- Cuesta, A. (2017). *Human talent and knowledge management*. Ecuador: Ecoe Editions.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración recursos humanos*. México: McGraw-Hill.

- Deci, E. L. (1992). The relation of interest to the motivation of behaviour: A self-determination theory perspective. En K. A. Renninger, S. Hidi, y A. Krapp (Eds.), *The role of interest in learning and development* (pp.43-60). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Deci E y Ryan R. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press.
- Deci E y Ryan R. (1985b). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19, 109-134.
- Druckman J y McGrath M. (2019). La evidencia del razonamiento motivado en la formación de frecuencias de cambio climático. *Nat. Clim. Chang* 9, 111-119
- Goodwin G. y Landy J. (2014). Valorando diferentes vidas humanas. *J. Exp. Psychol Gen.* 143, 778–803.
- Guevara P (2016) *Factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua: Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.*
- Hernández-Sampieri R. y Mendoza C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5.
- Herzberg F. (1954). *Work of the nature of man*. The world of publishing Company. Cleveland, pp. 71-91. Recuperado de [http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/1075\\_Fundamentos de estrategia organizacional/10 Teoria de la organizacion.pdf](http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf)
- Kitayama S y col. (2018). El ajuste conductual modera el vínculo entre el neuroticismo y el riesgo biológico para la salud: un estudio de comparación entre Estados Unidos y Japón. *Pers. Soc. Psychol Toro.* 44, 809–822.

- Lunn P y col. (2020). Usar la ciencia del comportamiento para ayudar a combatir el coronavirus. Documento de trabajo de ESRI No. 656 de marzo de 2020. <http://aei.pitt.edu/102644/>.
- Magee J y Smith P. (2013). The social distance theory of power. *Personality and social psychology. Review*, 17,158-186. Doi: 10.1177/1088868312472732
- Maslow A. (1954). *Motivation and personlitty*. Nueva York: Harper & Row.
- Mazariegos, A. (2016). La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro. Obtenido de glocal thinking: <https://www.glocalthinking.com/laevaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro>
- McClelland, D (1989). *Estudio de la motivación humana*. España: Narcisa
- McClelland, D.C. & Winter, D.G. (1970) *How economic success is motivated*. Mexico: UTEHA.
- Menchu M (2016) *Motivaciones que orientan el comportamiento laboral de los trabajadores de una empresa de sistemas de identificación biométrica*: Guatemala: universidad Rafael Landívar.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo) (2019). *Seguridad y salud en el centro del futuro del trabajo: Aprovechar 100 años de experiencia*. Disponible en: <https://www.ilo.org/global/publications/lang--es/index.htm>
- OIT. (Organización Internacional del Trabajo) (2019b). *Trabajar para un futuro más prometedor (Comisión Mundial sobre el Futuro del Trabajo, Ginebra)*
- OIT (Organización Internacional del Trabajo). (2020). *Covid-19 y el mundo del trabajo: repercusiones y respuestas*, 18 de marzo de 2020 [en línea]

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/-dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_739158.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/-dcomm/documents/briefingnote/wcms_739158.pdf)

OMS (Organización Mundial de la Salud), (2020). Actualización de la estrategia frente a la COVID-19. [https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/covid-strategy-update-14april2020\\_es.pdf?sfvrsn=86c0929d\\_10](https://www.who.int/docs/default-source/coronaviruse/covid-strategy-update-14april2020_es.pdf?sfvrsn=86c0929d_10)

OPS (Organización Panamericana de la Salud) (2019). Conversaciones sobre Salud. Organización Panamericana de la Salud. Washington, D.C: OPS

OPS/CEPAL (2020). América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19: Efectos económicos y sociales. Chile: OPS/CEPAL.

Pillaca E (2017) Motivación y desempeño laboral de trabajadores administrativos del hospital Sergio. Bernales, comas: Perú: UCV.

Retamozo R (Perú, 2018) Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería del hospital Carlos Lanfranco la Hoz: Perú: UCV.

Sawaoka T, Hughes B y Ambady N (2015). Power heightens sensitivity to unfairness against the self. *Personality and Social Psychology Bulletin*. 41, 1023-1035. Doi: 10.1177/01461672155888755.

Schaufeli W, Salanova, Gonzalez V y Bakker A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

Schwinger M, Steinmayr R, y Spinath B. (2009). How do motivational regulation strategies affect achievement: Mediated by effort management and moderated by intelligence. *Learning and individual differences*, 19, 621-627



- Skinner B. F. (1950). Are theories of learning necessary? *Psychological Review*, 57, 193 – 216.
- Steers R y Braunstein D. (1976). Una medida basada en el comportamiento de las necesidades manifiestas en entornos laborales *Journal of Vocational behaviour*, Vol II, EE. UU.
- Stiff C. (2020). La teoría del juego de la compra del pánico, y cómo reducirla. La conversación <http://theconversation.com/the-game-theory-of-panic-buying-and-how-to-reduce-it-134107>.
- Stoner J Freeman E. (1994). *Administración*. Brasil: Prentice Hall. Interamerica.
- Triviño M, García J, García P (2017). Gestión personal de enfermería. *Rev.salud.hist.sanid.on.line*2017; 12 (3): 65-76 (sep.-dic) <http://www.shs.agenf.org>
- Van der Linden S, Leiserowitz A y Maibach E. (2019). El modelo de creencia de puerta de enlace: una replicación a gran escala. *J. Environ. Psychol* 62, 49–58.
- Van Kleef G, Oveis C, Homan A, Van der Lowe I y Keltner D (2015). Power gets you high: The powerful are more inspired by themselves than by others. *Personality and Social Psychology*, 6, 472-480. Doi: 10.1177/1948550614566857
- Wise T, Zbozinek T, Michelini G, Hagan C y Mobbs D. (2020). Cambios en la percepción del riesgo y el comportamiento protector durante la primera semana de la pandemia de COVID-19 en los Estados Unidos. Preimpresión en PsyArXiv <https://osf.io/dz428>
- Zanabria C (Perú, 2018) Factores de la motivación y desempeño laboral en trabajadores del centro de salud de san Antonio de Moquegua: Perú: UCV.

**ANEXOS**  
**Anexo 1**

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de medición/ Categorías
Motivación	Elementos modales de la conducta que proporcionan impulsos o energía y le dan un tono característico al comportamiento sobre todo en el que se ejecutan las acciones (Chiavenato, 2017)	Resultado de responder al cuestionario de motivación adaptado por Cedrón y Lora.	Motivación del logro Motivación de poder Motivación de afiliación	-desempeño -trabajo en situaciones difíciles -tareas complejas -metas realizadas -competencia -confrontación -control de acontecimiento -hablar sobre los temas acompañamientos -equipo -pertenecía de grupo	Bajo 24-56  Medio 57-89 Alto 90-120
Desempeño laboral	El resultado de la eficiencia y eficacia en el trabajo, siempre en el sentido de que si se ha hecho o no correctamente las cosas y/o de hacer las cosas de acuerdo a los objetivos y fines que se propone y exige la institución (Stoner y Freeman, 1994)	Forma estructurada de percibir el desempeño laboral a través de sus indicadores e ítems descritos en la Escala de desempeño laboral en el personal de Salud como: -Capacidad cognitiva -Capacidad afectiva, -Capacidad psicomotora	Capacidad cognitiva	-Evaluación de conocimientos -Evaluación de actitudes y habilidades	Ordinal Bajo 10-23 Medio 24-37 Alto 38-50
			Capacidad afectiva	-Planificación de actividades -comunicación afectiva.	Ordinal Bajo 8-10  Medio 19-29  Alto 30-40
			Capacidad psicomotora	-Educación -Aprendizaje de usuarios Recursos y desempeño	Ordinal Bajo 6-14  Medio 15-23  Alto 24-30

## ANEXO 2

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**Facultad de ciencias medicas**  
**Programa de maestría en gerencia de los servicios de la salud**

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL DE SALUD LA  
LIBERTAD, EN TIEMPOS COVID-19.

**CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN, creado por Steers y Braunstein (1976) y adaptado  
por Cedrón y Lora, 2020.**

A continuación, se le presenta un instrumento para que evalúe cuidadosamente los factores motivacionales de la persona que ocupa el puesto en cuestión. Seleccione una única respuesta para los reactivos que se le presenta, totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. Y coloque un aspa (x) en el recuadro que le corresponda. Debe ser objetivo en la respuesta.

Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3)

De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)

		1	2	3	4	5
1	Los trabajadores intentan mejorar su desempeño laboral					
2	A los trabajadores les gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes					
3	A los trabajadores les gusta ser programados en tareas complejas					
4	Los trabajadores toman decisiones institucionales adecuadas					
5	La institución conoce el progreso de sus trabajadores al terminar las tareas					
6	Los trabajadores fijan y alcanzan metas realistas					
7	Los trabajadores disfrutan con la satisfacción de terminar una tarea difícil					
8	La institución logra cumplir con los objetivos institucionales					
9	Los trabajadores laboran en forma competitiva					
10	Los trabajadores laboran en situaciones de estrés y presión					
11	A los trabajadores les gusta llevar el mando cuando participan en una actividad laboral					
12	La institución promueve la participación de sus trabajadores en las actividades institucionales					
13	Los trabajadores confrontan a las personas con quienes están en desacuerdo					
14	A los trabajadores suelen influenciar en las personas para conseguir un objetivo institucional					
15	Los trabajadores frecuentemente se esfuerzan por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que les rodean					
16	Los trabajadores aportan positivamente en el logro de los objetivos institucionales					

17	Los trabajadores hablan con otras personas de la Institución sobre temas que no forman parte del trabajo					
18	A los trabajadores les gusta estar en compañía de sus compañeros de trabajo.					
19	Los trabajadores tienen habilidades sociales para relacionarse con otras personas					
20	La institución promueve la socialización del personal con sus compañeros de trabajo					
21	Los trabajadores tienden a construir relaciones cercanas con sus compañeros de trabajo					
22	A los trabajadores les gusta pertenecer a los diversos grupos y organizaciones					
23	Los trabajadores prefieren trabajar con otras personas, más que trabajar solos					
24	La institución promueve el trabajo en equipo					

**Protocolo de medición de la motivación según categorías**

	Bajo	Medio	Alto
Motivación a nivel General	24-56	57-89	90-120

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**Facultad de ciencias medicas**  
**Programa de maestría en gerencia de los servicios de la salud**

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA GERENCIA REGIONAL DE SALUD LA  
LIBERTAD, EN EL TIEMPO COVID-19.

**ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL (TSU DUBRASKA, 2005) ADAPTADO POR CEDRON  
Y LORA 2020)**

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el desempeño laboral en los trabajadores asistenciales entre administrativo de la gerencia regional de salud la libertad. Cuenta con el conocimiento y la autorización .....Agradecemos anticipadamente su colaboración y sinceridad al responder.

A continuación, se presenta una serie de enunciados a los cuales usted deberá responder marcando con un aspa o una X de acuerdo a lo que considere adecuado a:

(1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Indiferente (4) De acuerdo (5) Muy de Acuerdo

<b>Capacidad Cognitiva</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Evaluar los conocimientos del personal sobre la calidad de los procesos de atención a los usuarios y el cuidado de los pacientes favorece mi desempeño laboral.					
2	Evaluar actitudes y habilidades de la función asistencial favorece mi desempeño laboral.					
3	Planificar actividades aplicando los conocimientos adquiridos relacionados con la administración del cuidado favorece mi desempeño laboral					
4	Promover un entorno favorable aplicando la comunicación efectiva con los equipos de trabajo facilita mi desempeño laboral.					
5	Realizar acciones educativas que promuevan cambios de hábitos laborales negativos favorece mi desempeño laboral					
6	La evaluación periódica del aprendizaje del usuario interno del servicio a mi cargo favorece mi desempeño laboral.					
7	Utilizar recursos existentes para la investigación favorece mi desempeño laboral.					
8	Participar en procesos de evaluación de investigación favorece mi desempeño laboral.					
9	Participar en actividades gremiales para resolver problemas favorece mi desempeño laboral.					
10	Desarrollar una práctica gerencial fundamentada en el respeto de los derechos del recurso humano y los usuarios de los servicios favorece mi desempeño laboral.					
<b>Capacidad Afectiva</b>						
11	La comunicación verbal, que establezco con mis superiores facilita mi desempeño laboral.					
12	La comunicación escrita recibida de mis superiores sobre la ejecución de acciones, planes y programas facilita mi desempeño laboral.					
13	El establecimiento de relaciones de trabajo afectuosas y de respeto, facilita mi desempeño laboral.					
14	Escuchar con atención los problemas del personal y de los usuarios de los servicios facilita mi desempeño laboral.					

15	El trato respetuoso que recibo de mis colegas y compañeros de trabajo facilita mi desempeño como gerente de salud.					
16	El trato respetuoso que recibo de mis superiores facilita mi desempeño laboral.					
17	La ejecución en forma responsable de las actividades asignadas facilita mi desempeño laboral.					
18	Actuar con responsabilidad ante el personal y los miembros de la institución facilita mi desempeño como jefe.					
<b>Capacidad Psicomotora</b>						
19	Realizar personalmente acciones de coordinación con los demás servicios facilita mi desempeño laboral					
20	Realizar personalmente acciones de información, capacitación y transferencia de conocimientos al usuario interno y externo, facilita mi desempeño laboral.					
21	Cumplir con las normativas de la institución facilita mi desempeño laboral.					
22	Ofrecer directamente información al personal sobre los procesos de atención facilita mi desempeño laboral.					
23	Promover el cumplimiento de las medidas de precaución universal al ofrecer servicios de salud facilita mi desempeño laboral.					
24	Enseñar las formas como se pueden aplicar estrategias preventivas para solucionar problemas, facilita mi desempeño laboral.					

#### **Medición según nivel y categorías del desempeño laboral**

Nivel general desempeño laboral	Bajo 24-56	Medio 57-89	Alto 90-120
Capacidad cognitiva	Bajo 10-23	Medio 24-37	Alto 38-50
Capacidad afectiva	Bajo 8-10	Medio 19-29	Alto 30-40
Capacidad psicomotora	Bajo 6-14	Medio 15-23	Alto 24-30

### ANEXO 3

#### CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$n = \frac{S^2}{V^2} = \frac{\text{Varianza de la muestra}}{\text{Varianza de población}}$$

Dónde

$$S^2 = p(1-p) = 0,9(1-0,9) = 0,09$$

$$V^2 = (0,025)^2 = 0,000625$$

$$n = 144$$

$$n' = 400$$

Aplicando el resultado a la población real tiene:

$$N = \frac{n}{1 + n/n'}$$

$$N = \frac{144}{1 + \frac{144}{400}} = 105,8823529411765$$

$$N = 106$$

## ANEXO 4

### VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS POR JUECES EXPERTOS: ANÁLISIS DE CONCORDANCIA ENTRE JUECES

Ítems	Criterios	Nº de Jueces				
		1	2	3	4	5
1	Los instrumentos recogen información que permite dar respuesta a los problemas de investigación	1	1	1	1	1
2	Los instrumentos propuestos responden a los objetivos del estudio	1	1	1	1	1
3	La estructura de los instrumentos son adecuadas	1	1	1	1	1
4	Los reactivos de los instrumentos responden a la operacionalización de las variables	1	1	1	1	1
5	Las secuencias presentadas en los instrumentos facilitan sus desarrollos	1	1	1	1	1
6	Los reactivos o ítems son claros y entendibles	1	1	1	1	1
7	El número de ítems son los adecuados para la aplicación de los instrumentos	1	1	1	1	1
<b>Total</b>		<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>7</b>

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

b = Grado de concordancia entre jueces;  
 Ta = n° total de acuerdos;  
 Td = n° total de desacuerdos.

$$b = \frac{35}{35 + 0} \times 100$$

Coeficiente de concordancia (CC) = 100.0



# ANEXO 5

## VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS POR JUECES EXPERTOS: ESCANEADO DE CALIFICACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN

Matriz de validación del instrumento

Nombre del instrumento: Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral

Objetivo: Validar el instrumento de investigación.

Dirigido a: Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

Apellido y Nombres del evaluador:

ARELA MADINA MORALES BONES

Grado académico del evaluador:

SR.A PLANIFICACION Y GESTION

Valoración:

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				✓

  
Firma del JUEZ EXPERTO(A)  
DNI: 17925087

FICHA DE VALIDACIÓN

Matriz de validación del instrumento

Nombre del instrumento: Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral

Objetivo: Validar el instrumento de investigación.

Dirigido a: Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

Apellido y Nombres del evaluador:


Mg. Sandra Fuentes Chávez

Grado académico del evaluador:

Magister Psicología

Valoración:

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				X

  
Mg. Sandra Fuentes Chávez  
PSICÓLOGA  
C.Ps.P. 19924  
Apellidos y nombres  
DNI: 45649982

**FICHA DE VALIDACIÓN**  
Matriz de validación del instrumento

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral

**Objetivo:** Validar el instrumento de investigación.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

**Apellido y Nombres del evaluador:** Erson Henry Malca Solís

**Grado académico del evaluador:** Maestro en Salud Pública

**Valoración:**

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				X

Firma del JUEZ EXPERTO(A)  
DNI: 90.376.732  
Erson  
M.A. Erson Henry Malca Solís  
ENFERMERO - C.E.P. 15519  
ESP. EN EMERGENCIAS Y REANIMACIÓN - AHE 1973  
MAESTRO EN SALUD PÚBLICA - N° 4738

**FICHA DE VALIDACIÓN**  
Matriz de validación del instrumento

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral

**Objetivo:** Validar el instrumento de investigación.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

**Apellido y Nombres del evaluador:** Carla Patricia Ríos Nuñez

**Grado académico del evaluador:** Magister Salud Pública

**Valoración:**

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				X

M.A. Carla Patricia Ríos Nuñez  
LIC. EN SALUD PÚBLICA  
C.E.P. 15519 (FARMACIA)  
DNI: 90.376.732

**FICHA DE VALIDACIÓN**  
Matriz de validación del instrumento

**Nombre del instrumento:** Cuestionario de Motivación y Desempeño Laboral

**Objetivo:** Validar el instrumento de investigación.

**Dirigido a:** Trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

**Apellido y Nombres del evaluador:** Yessica Kelly Aguado Herrera

**Grado académico del evaluador:** Maestro Curioso / Magister

**Valoración:**

Muy deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno
				X

Yessica Kelly  
Dra. Yessica K. Aguado H.  
Médico Familiar y Comunitaria  
C.E.P. 15519 (HE 10012)  
Firma del JUEZ EXPERTO(A)  
DNI: 90.376.732

## CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### BASE DE DATOS PILOTO DE LA MOTIVACIÓN

	Motivación																								
1	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	5	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
7	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	5	4	4	4	5	
8	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
9	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
11	4	4	5	5	3	4	3	4	4	5	5	3	4	3	3	3	5	3	3	5	3	5	3	4	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
13	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	
18	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
19	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
20	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	

### CONFIABILIDAD DE LA MOTIVACIÓN

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Motivacionales a nivel General	,975	,975	24

#### Estadística de elementos

	MOTIVACION	Media	Desviación estándar	N
1	Los trabajadores intentan mejorar su desempeño laboral	3,80	,768	20
2	A los trabajadores les gusta trabajar en situaciones difíciles y desafiantes	3,90	,641	20
3	A los trabajadores les gusta ser programados en tareas complejas	3,80	,834	20
4	Los trabajadores toman decisiones institucionales adecuadas	3,80	,834	20
5	La institución conoce el progreso de sus trabajadores al terminar las tareas	3,55	,686	20
6	Los trabajadores fijan y alcanzan metas realistas	3,60	,598	20
7	Los trabajadores disfrutan con la satisfacción de terminar una tarea difícil	3,50	,607	20
8	La institución logra cumplir con los objetivos institucionales	3,60	,598	20
9	Los trabajadores laboran en forma competitiva	3,45	,605	20
10	Los trabajadores laboran en situaciones de estrés y presión	3,80	,834	20
11	A los trabajadores les gusta llevar el mando cuando participan en una actividad laboral	3,80	,834	20
12	La institución promueve la participación de sus trabajadores en las actividades institucionales	3,55	,686	20

13	Los trabajadores confrontan a las personas con quienes están en desacuerdo	3,60	,598	20
14	A los trabajadores suelen influenciar en las personas para conseguir un objetivo institucional	3,50	,607	20
15	Los trabajadores frecuentemente se esfuerzan por tener más control sobre los acontecimientos o hechos que les rodean	3,50	,827	20
16	Los trabajadores aportan positivamente en el logro de los objetivos institucionales	3,75	,716	20
17	Los trabajadores hablan con otras personas de la Institución sobre temas que no forman parte del trabajo	3,80	,834	20
18	A los trabajadores les gusta estar en compañía de sus compañeros de trabajo.	3,35	,587	20
19	Los trabajadores tienen habilidades sociales para relacionarse con otras personas	3,35	,587	20
20	La institución promueve la socialización del personal con sus compañeros de trabajo	3,80	,834	20
21	Los trabajadores tienden a construir relaciones cercanas con sus compañeros de trabajo	3,50	,607	20
22	A los trabajadores les gusta pertenecer a los diversos grupos y organizaciones	3,75	,550	20
23	Los trabajadores prefieren trabajar con otras personas, más que trabajar solos	3,50	,607	20
24	La institución promueve el trabajo en equipo	4,05	,686	20

Estadísticas de elemento de resumen: Medias de elementos							
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Motivacionales a nivel General	3,650	3,350	4,050	,700	1,209	,033	24

#### Estadísticas de total de elemento

Motivación nivel general		
1	,847	,973
2	,720	,974
3	,913	,972
4	,913	,972
5	,822	,973
6	,889	,973
7	,729	,974
8	,889	,973
9	,604	,975
10	,913	,972
11	,913	,972
12	,822	,973
13	,889	,973
14	,583	,975
15	,623	,975
16	,637	,975
17	,913	,972
18	,655	,974
19	,655	,974
20	,913	,972
21	,729	,974
22	,676	,974
23	,729	,974
24	,635	,974

#### Estadísticas de escala

	Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
Motivacionales a nivel General	87,60	176,884	13,300	24

Coefficiente de correlación intraclase: Medias promedio

	Correlación intraclass <sup>b</sup>	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	df1	df2	Sig
Motivacionales a nivel General	,975	,955	,988	39,2994	19	437	,000

## BASE DE DATOS PILOTO: DESEMPEÑO LABORAL

	Capacidad cognitiva										Capacidad afectiva							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
3	4	2	2	4	4	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
6	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
8	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	
9	4	2	3	4	4	3	2	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
10	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	5	
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	3	
12	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
15	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	
16	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	
17	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
18	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	5	
19	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
20	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	

	Capacidad Psicomotora					
	19	20	21	22	23	24
1	4	4	4	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5
6	5	4	4	4	4	4
7	3	3	3	3	3	3
8	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	5	4	5
10	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4
13	4	5	4	5	4	5
14	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	5	4	5
18	4	4	4	4	4	4
19	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4

## ANEXO 10.2. CONFIABILIDAD: DESEMPEÑO LABORAL

### Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
Medición general	,924	,936	24
Capacidad Cognitiva	,956	,957	10
Capacidad Afectiva	,919	,964	8
Capacidad Psicomotora	,950	,959	6

**Estadísticas de elementos**

<b>CAPACIDAD COGNITIVA</b>		Media	Desviación estándar	N
1	Evaluar los conocimientos del personal sobre la calidad de los procesos de atención a los usuarios y el cuidado de los pacientes favorece mi desempeño laboral.	3,55	,887	20
2	Evaluar actitudes y habilidades de la función asistencial favorece mi desempeño laboral.	3,20	,951	20
3	Planificar actividades aplicando los conocimientos adquiridos relacionados con la administración del cuidado favorece mi desempeño laboral.	3,10	,852	20
4	Promover un entorno favorable aplicando la comunicación efectiva con los equipos de trabajo facilita mi desempeño laboral.	3,45	,759	20
5	Realizar acciones educativas que promuevan cambios de hábitos laborales negativos favorece mi desempeño laboral.	3,45	,759	20
6	La evaluación periódica del aprendizaje del usuario interno del servicio a mi cargo favorece mi desempeño laboral.	3,20	,894	20
7	Utilizar recursos existentes para la investigación favorece mi desempeño laboral.	3,20	,951	20
8	Participar en procesos de evaluación de investigación favorece mi desempeño laboral.	3,55	,887	20
9	Participar en actividades gremiales para resolver problemas favorece mi desempeño laboral.	3,20	,951	20
10	Desarrollar una práctica gerencial fundamentada en el respeto de los derechos del recurso humano y los usuarios de los servicios favorece mi desempeño laboral.	3,10	,852	20
<b>CAPACIDAD AFECTIVA</b>				
11	La comunicación verbal, que establezco con mis superiores facilita mi desempeño laboral.	3,75	,550	20
12	La comunicación escrita recibida de mis superiores sobre la ejecución de acciones, planes y programas facilita mi desempeño laboral.	4,00	,324	20
13	El establecimiento de relaciones de trabajo afectuosas y de respeto, facilita mi desempeño laboral.	4,00	,324	20
14	Escuchar con atención los problemas del personal y de los usuarios de los servicios facilita mi desempeño laboral.	4,00	,324	20
15	El trato respetuoso que recibo de mis colegas y compañeros de trabajo facilita mi desempeño como gerente de salud.	4,00	,324	20
16	El trato respetuoso que recibo de mis superiores facilita mi desempeño laboral.	4,00	,324	20
17	La ejecución en forma responsable de las actividades asignadas facilita mi desempeño laboral.	4,00	,324	20
18	Actuar con responsabilidad ante el personal y los miembros de la institución facilita mi desempeño como jefe.	4,10	,718	20
<b>CAPACIDAD PSICOMOTORA</b>				
19	Realizar personalmente acciones de coordinación con los demás servicios facilita mi desempeño laboral.	3,85	,489	20
20	Realizar personalmente acciones de información, capacitación y transferencia de conocimientos al usuario interno y externo, facilita mi desempeño laboral.	3,85	,489	20
21	Cumplir con las normativas de la institución facilita mi desempeño laboral.	3,80	,410	20
22	Ofrecer directamente información al personal sobre los procesos de atención facilita mi desempeño laboral.	4,10	,718	20
23	Promover el cumplimiento de las medidas de precaución universal al ofrecer servicios de salud facilita mi desempeño laboral.	3,90	,553	20
24	Enseñar las formas como se pueden aplicar estrategias preventivas para solucionar problemas, facilita mi desempeño laboral.	4,10	,718	20

<b>Estadísticas de elemento de resumen: Medias de elementos</b>							
	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medición general	3,685	3,100	4,100	1,000	1,323	,131	24
Capacidad cognitiva	3,300	3,100	3,550	,450	1,145	,032	10
Capacidad afectiva	3,981	3,750	4,100	,350	1,093	,010	8
Capacidad psicomotora	3,933	3,800	4,100	,300	1,079	,018	6

**Estadísticas de total de elemento**

	Desempeño laboral nivel general		Capacidad cognitiva		Capacidad afectiva		Capacidad psicomotora	
	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1	,614	,920	,806	,952				
2	,739	,917	,806	,952				
3	,797	,916	,891	,948				
4	,552	,921	,739	,955				
5	,552	,921	,739	,955				
6	,758	,917	,817	,951				
7	,739	,917	,806	,952				
8	,614	,920	,806	,952				
9	,739	,917	,806	,952				
10	,797	,916	,891	,948				
11	,132	,927			,588	,926		
12	,571	,922			,942	,897		
13	,571	,922			,942	,897		
14	,571	,922			,942	,897		
15	,571	,922			,942	,897		
16	,571	,922			,942	,897		
17	,571	,922			,942	,897		
18	,402	,924			,459	,963		
19	,410	,923					,769	,949
20	,548	,921					,861	,940
21	,459	,923					,910	,940
22	,481	,922					,910	,936
23	,561	,921					,858	,939
24	,481	,922					,910	,936

**Estadísticas de escala**

	Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
Medición general	88,45	97,103	9,854	24
Capacidad cognitiva	33,00	55,263	7,434	10
Capacidad afectiva	31,85	7,397	2,720	8
Capacidad psicomotora	23,60	9,516	3,085	6

**Coefficiente de correlación intraclase: Medias promedio**

	Correlación intraclase <sup>b</sup>	95% de intervalo de confianza		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	df1	df2	Sig
Medición general	,924	,866	,965	13,138	19	437	,000
Capacidad cognitiva	,956	,921	,830	22,937	19	171	,000
Capacidad afectiva	,919	,851	,963	12,321	19	133	,000
Capacidad psicomotora	,950	,906	,977	19,912	19	95	,000

## ANEXO 6

### Carta de consentimiento informado

Yo ..... trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, con DNI....., domiciliado en....., del Distrito de ....., Provincia de ....., a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y objetivos de la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19”, que lleva a cabo la Lic.Cedrón León Yris Yrene. Dejo en claro que acepto participar en dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Trujillo, ..... de ....., del año 2020.

-----

**Firma**



**Carta de consentimiento informado**

Yo Bernarda Valencia Acosta trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, con DNI...8.0208766, domiciliado en....., del Distrito de ....., Provincia de ....., a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y objetivos de la investigación titulada "Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19", que lleva a cabo la Lic. Cedrón León Yris Yrene. Dejo en claro que acepto participar en dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Trujillo, ..... de ....., del año 2020.

  
-----  
Firma

**Carta de consentimiento informado**

Yo Kevin Chávez Herrera trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, con DNI...44.918.648, domiciliado en....., del Distrito de ....., Provincia de ....., a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y objetivos de la investigación titulada "Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19", que lleva a cabo la Lic. Cedrón León Yris Yrene. Dejo en claro que acepto participar en dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Trujillo, ..... de ....., del año 2020.

  
-----  
Firma

**Carta de consentimiento informado**

Yo Ruby Rodríguez Robles trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, con DNI 42224844 domiciliado en H2813 4to. B. Amal, del Distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y objetivos de la investigación titulada "Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19", que lleva a cabo la Lic. Cedrón León Yris Yrene. Dejo en claro que acepto participar en dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Trujillo, 04 de Junio, del año 2020.

  
Firma

**Carta de consentimiento informado**

Yo Elyel Obando Machuca trabajador de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, con DNI 73132150 domiciliado en Santa María V. etapa, del Distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, a través de este documento, declaro que he sido informado sobre fines y objetivos de la investigación titulada "Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19", que lleva a cabo la Lic. Cedrón León Yris Yrene. Dejo en claro que acepto participar en dicha investigación en forma voluntaria como informante. Esta autorización no puede utilizarse en procesos legales o judiciales solo en las áreas académicas profesionales en las que se lleva a cabo la investigación mencionada, según lo estipula la Ley.

El Trujillo, ..... de ..... del año 2020.

  
Firma

## Anexo 6

# Constancia emitida por la institución que autoriza la realización de la investigación



GERENCIA REGIONAL  
DE SALUD

"Año de la Universalización de la Salud"

Juntos por la  
Prosperidad

Trujillo, 24 de Junio de 2020

### OFICIO N° 081 -2020-GRLL-GGR/GR55-GR-ODII

Sra. CEDRON LEON YRIS YRENE  
ycedronl@direccionalibertad.gob.pe  
TRUJILLO

ASUNTO: ALCANZA AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

REFERENCIA: SOLICITUD S/N SISGEDO 5770284-4847300

Por el presente tengo a bien expresar mi cordial saludo y hacer de su conocimiento que, se AUTORIZA LA APLICACIÓN DE INSTRUMENTO del proyecto de Investigación Relación entre motivación laboral y rendimiento del personal de la Gerencia Regional de Salud. La Libertad 2020, aprobado por la Universidad César Vallejo bajo Resolución Jefatural N° 185-2020-EPGT-UCV, para la obtención de su grado de Maestra en Gestión de los Servicios de Salud; por lo cual, su persona deberá elaborar un cuestionario online para los trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.

Por lo tanto, cuando cuente con el cuestionario online podrá notificar a los trabajadores de nuestra institución, para que pueda contar con la data que se requiere, recuerde anexar este documento que pone en evidencia la autorización de aplicación de instrumento de su proyecto de investigación.

Agradeciendo su atención al presente, es propicia la oportunidad para manifestarle las muestras de mi especial consideración y alta estima.

Atentamente,

Ms. Ross Mery Tueros Vasquez  
Directora de la Oficina de Desarrollo, Innovación e Investigación

RMTV/rmtv  
Cc: Archivo  
Reg. Documento: 05776957  
Reg. Expediente: 04847300  
Folios: 02

"Juntos por la Prosperidad"

Dirección: Calle Las Esmeraldas N° 403 – Urb. Santa Inés, teléfono Oficina ODII: 939373378  
Página Web: [www.regionallibertad.gob.pe](http://www.regionallibertad.gob.pe), Twitter, Facebook, [www.direccionalibertad.gob.pe](http://www.direccionalibertad.gob.pe),  
[seccom@libertad@direccionalibertad.gob.pe](mailto:seccom@libertad@direccionalibertad.gob.pe)

## Anexo 7

### BASE DE DATOS DEL ESTUDIO

**Title:** Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en el tiempo COVID-19.

#### Variable Labels

V1/ Motivación Nivel general

V2/ Desempeño laboral

V3/ Capacidad Cognitiva

V4/ Capacidad Afectiva

V5/ Capacidad Psicomotora

#### Variable Labels

V1/ 1 'Bajo' 2 'Medio' 3 'Alto'

V2/ 1 'Bajo' 2 'Medio' 3 'Alto'

V3/ 1 'Baja' 2 'Media' 3 'Alta'

V4/ 1 'Baja' 2 'Media' 3 'Alta'

V5/ 1 'Baja' 2 'Media' 3 'Alta'

#### Data List

	V1	V2	V3	V4	V5
1	1	1	2	2	1
2	1	1	2	2	1
3	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1
5	1	1	2	2	1
6	1	1	2	2	1
7	1	1	1	1	1
8	2	2	2	2	1
9	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1
11	1	1	2	1	1
12	1	2	2	2	1
13	1	1	1	1	1
14	2	3	3	3	3
15	2	2	2	2	2
16	1	1	1	1	1
17	2	2	2	2	1
18	2	2	2	2	1
19	2	2	2	3	1
20	2	2	2	2	1
21	1	1	1	1	1
22	2	3	3	3	3
23	2	3	3	3	3
24	2	3	3	3	3
25	1	1	1	1	1
26	1	3	3	3	3

27	1	1	1	1	1
28	2	3	3	3	3
29	2	2	2	2	2
30	1	1	1	1	1
31	1	1	2	2	1
32	1	1	1	1	1
33	1	1	1	1	1
34	1	1	2	2	1
35	1	1	2	2	1
36	1	1	1	1	1
37	1	1	2	2	2
38	1	1	1	1	1
39	1	1	1	1	1
40	1	1	1	1	1
41	1	1	1	1	1
42	1	1	1	1	1
43	1	1	1	1	1
44	1	1	1	1	1
45	1	1	1	1	1
46	1	1	1	1	1
47	1	1	1	1	1
48	2	2	2	2	1
49	2	3	3	3	3
50	2	2	2	2	2
51	3	2	2	2	2
52	2	3	2	2	2
53	2	3	2	2	2
54	1	1	1	1	1
55	1	1	1	1	1
56	1	1	1	1	1
57	1	1	1	1	1
58	1	1	1	1	1
59	1	1	1	1	1
60	1	1	1	1	1
61	3	2	2	2	2
62	2	2	2	2	2
63	3	1	1	1	1
64	3	1	1	1	1
65	2	2	2	2	2
66	2	2	2	2	2
67	1	1	1	1	1
68	2	1	2	2	2
69	2	2	1	1	1
70	1	1	1	1	1
71	2	1	2	1	1
72	3	1	2	2	2
73	1	1	1	1	1
74	2	1	3	3	3
75	2	2	2	2	2
76	1	1	1	1	1
77	2	2	2	2	2
78	3	2	2	2	2
79	3	2	2	3	2
80	2	2	2	2	2
81	2	2	3	3	3
82	2	2	3	3	3
83	2	2	3	3	3
84	2	2	3	3	3
85	1	1	1	1	1
86	3	3	3	3	3
87	3	1	1	1	1
88	2	3	3	3	3
89	3	2	2	2	2
90	1	1	1	1	1
91	2	2	2	2	2
92	2	1	1	1	1

93	3	1	1	1	1
94	2	3	3	3	3
95	2	2	2	2	2
96	1	1	1	1	1
97	2	2	2	2	2
98	1	1	1	1	1
99	1	1	1	1	1
100	1	1	1	1	1
101	1	1	1	1	1
102	2	1	1	3	1
103	2	1	1	1	1
104	3	1	1	1	1
105	2	2	2	2	2
106	1	1	1	1	1

En Data

## ANEXO 08

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.

Formulación Del Problema	Hipótesis	Objetivos	Variable	Marco Teórico	Métodos	Resultados	Conclusiones
¿Cuál es la relación entre la motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud la Libertad, en tiempos COVID-19?	Existe una relación significativa entre motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud la Libertad, en tiempos COVID-19	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación entre Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19.</p> <p><b>Los Objetivos Específicos</b> son:</p> <p>a) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad cognitiva inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19;</p> <p>b) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad afectiva inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19;</p> <p>c) Establecer la relación entre Motivación y la capacidad psicomotora inherente al desempeño laboral en la Gerencia Regional de</p>	Motivación y desempeño laboral, en tiempos COVID-19.	<p><b>Definición conceptual de motivación:</b></p> <p>Elementos modales de la conducta que proporcionan impulsos o energía y le dan un tono característico al comportamiento sobre todo en el que se ejecutan las acciones (Chiavenato, 2017)</p> <p><b>Definición operacional:</b> Se medirá a través de la aplicación de la escala de motivación</p> <p><b>Definición conceptual de desempeño laboral:</b></p> <p>El resultado de la eficiencia y eficacia en el trabajo, siempre en el sentido de si se ha hecho o no correctamente las cosas y/o de hacer las cosas de acuerdo a los objetivos y fines que se propone y exige la institución (Stoner y Freeman, 1994)</p> <p><b>Definición operacional:</b> Se medirá a través de la aplicación de la escala de motivación laboral</p>	<p><b>Diseño:</b></p> <p>Estudio: tipo descriptiva – correlacional y de diseño transversal</p> <p><b>Población muestral:</b></p> <p>Constituido por 106 trabajadores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad.</p> <p><b>Instrumento:</b></p> <p>Se utilizó la Escala de motivación de Steers y Braunstein (1976) y la Escala de desempeño laboral de (TSU DUBRASKA, 2005), ambas adaptadas por Cedrón y Lora (2020).</p> <p><b>Método de análisis de datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa estadístico informático SPSS versión 22.0.</li> <li>• Prueba estadística de normalidad de Kolmogorov-Smirnova</li> </ul>	Se encontró como resultados que la motivación laboral fue predominantemente Baja (50,9%), el desempeño laboral también fue Bajo (60,4%) y las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotoras, inherentes al desempeño laboral, son mayoritariamente Bajas (49,1%, 50,0% y 64,2% respectivamente).	Se concluyó que la motivación laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral y sus dimensiones como las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotoras, en el personal de la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos del COVID-19.

		Salud Libertad, en tiempos COVID- 19.	La					
--	--	---	----	--	--	--	--	--