

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el
desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de
Gestión Educativa Local, UGEL Lambayeque**

Tesis que presenta el (la) bachiller

JOSÉ NOLBERTO BARTUREN VILLALOBOS
ROCÍO AZUCENA SALAZAR CALDERÓN

Para obtener el título profesional de
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN

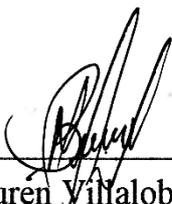
Lambayeque – Perú

Junio – 2019

**INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN SEGÚN EL MODELO DE
HERZBERG EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
LOCAL, UGEL LAMBAYEQUE**

Decreto de sustentación N° 250-2019-U.I.-FACEAC

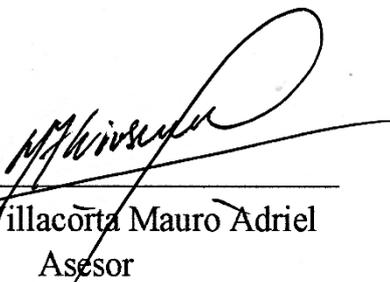
De fecha 15 de Noviembre del 2019



Barturén Villalobos José Nolberto
Bachiller



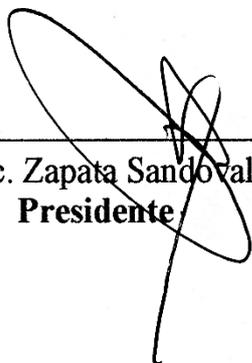
Salazar Calderón Rocío Azucena
Bachiller



Dr. Ríos Villacorta Mauro Adriel
Asesor

Presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Administración

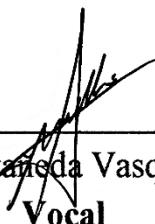
Aprobado por el jurado:



M. Sc. Zapata Sandoval Juan
Presidente



M. Sc. Saavedra Ramirez Victor
Secretario



M. Sc. Castañeda Vasquez Fiorella
Vocal

Dedicatoria

A mis padres Natividad Barturen Astonitas y Merita Villalobos Núñez quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Christopher Emanuel y Cynthia Lizeth Barturen Villalobos por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todos mis amigos y amigas, por apoyarme cuando más las necesito, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias amigos, siempre las llevo en mi corazón.

José Nolberto Barturen Villalobos

Todo mi esfuerzo está dedicado principalmente a Dios por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, José Wilmer Salazar Ynoñan y Rosa Nélide Calderón Santamaría, por ser el pilar más importante, por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional, ustedes quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento. Esta tesis está dedicada a ustedes por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente, por ser mi soporte y compañía en cada momento de mi vida, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad para poder lograrlo. Es gracias a ustedes que soy una persona de bien. Los amo y adoro desde lo más profundo de mi corazón.

A mis hermanos, Wilmer, Danny, Lizbeth Salazar Calderón por estar siempre presentes, acompañándome, por su cariño y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida, dedicada a ustedes que siempre me dieron esperanzas y tuvieron fe en mí.

A mis abuelos, a mis sobrinas, a toda mi familia, por aportar grandes cosas a mi vida, por las experiencias compartidas, se los dedico y hago presente mi gran afecto y cariño hacia ustedes, mi hermosa familia.

Rocío Azucena Salazar Calderón

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, por iluminar nuestro conocimiento, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad, por darnos la fuerza que necesitamos para culminar con nuestro trabajo de investigación.

Gracias a nuestros padres: Natividad y Merita; y, Wilmer y Rosa, por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado.

Agradecemos a nuestros docentes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión.

Agradecemos de manera especial, al Dr. Mauro Adriél Ríos Villacorta, asesor de nuestro trabajo de investigación quien nos ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, por el ánimo que nos brindó y por su atenta colaboración durante todo el proceso de elaboración de nuestra tesis.

José Nolberto Barturen Villalobos & Rocío Azucena Salazar Calderón

Índice

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Índice general	v
Índice de tablas.....	vi
Índice de figuras	vii
Índice de anexos	viii
Resumen	ix
Abstract	x
INTRODUCCIÓN	11
Capítulo 1: El Objeto De Estudio.....	15
1.1. Contextualización Del Objeto De Estudio.....	15
1.2. Características Y Manifestaciones Del Problema De Investigación	16
Capítulo 2: Marco teórico	22
2.1. Base Teórica	22
2.1.1. Motivación.	22
2.1.2. Desempeño laboral.....	29
Capítulo 3: Metodología desarrollada	43
3.1. Diseño De Contrastación De Hipótesis	43
3.1.1. Tipo.	43
3.1.2. Nivel.....	43
3.1.3. Diseño.....	43
3.2. Población Y Muestra	43
3.3. Técnicas E Instrumentos De Investigación	45
3.3.1. Técnica.	45
3.3.2. Instrumento.....	45
Capítulo 4: Resultados y discusión	46
Conclusiones	57
Recomendaciones.....	58
Bibliografía	59
Anexos.....	66
Anexo 1. Operacionalización de variables	66
Anexo 2. Instrumento Cuestionario N° 01	67
Anexo 3. Instrumento Cuestionario N° 02	68

Índice de tablas

Tabla 1. Población de la investigación.....	44
Tabla 2 Desempeño laboral del personal	46
Tabla 3 Principios laborales	47
Tabla 4 Funciones laborales.....	48
Tabla 5 Motivación	49
Tabla 6 Factores higiénicos.....	50
Tabla 7 Factores motivadores	51
Tabla 8 Factores motivacionales y desempeño laboral.....	52
Tabla 9 Factores higiénicos y desempeño laboral.....	53
Tabla 10 Motivación y desempeño laboral	54
Tabla 3. Operacionalización de variables	66

Índice de figuras

Figura 1. Desempeño laboral del personal	46
Figura 2. Principios laborales	47
Figura 3. Funciones laborales	48
Figura 4. Motivación	49
Figura 5. Factores higiénicos	50
Figura 6. Factores motivadores	51

Índice de anexos

Anexo 1. Operacionalización de variables.....	66
Anexo 2. Instrumento Cuestionario N° 01	67
Anexo 3. Instrumento Cuestionario N° 02.....	68

Resumen

La presente investigación titulada “Influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, UGEL Lambayeque”, tuvo como objetivo principal determinar la influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque. Asimismo, la investigación fue de tipo mixta (cuantitativo y cualitativo), presentando un nivel de estudio descriptiva – correlacional, mientras que el diseño de la investigación fue no experimental. La muestra estuvo conformada por 56 trabajadores del área administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local, UGEL Lambayeque, a quienes se les aplicó como técnicas de recopilación de información al análisis documental y la encuesta, mientras que sus instrumentos fueron fichas o formatos y el cuestionario respectivamente. Finalmente, se pudo determinar que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque en un 60.7% lo cual indica que existe una influencia positiva y considerable, es decir a una mayor motivación mayor será el desempeño de los trabajadores.

Palabras claves: motivación, desempeño laboral, factores higiénicos, factores motivacionales, principios y funciones.

Abstract

This research entitled "Influence of motivation according to Herzberg's model on the work performance of the administrative staff of the Local Educational Management Unit, UGEL Lambayeque", had as its main objective to determine the influence of motivation according to Herzberg's model in the labor performance of the administrative staff of the Ugel Lambayeque Local Educational Management Unit. Likewise, the research was mixed (quantitative and qualitative), presenting a descriptive - correlational level of study, while the research design was non-experimental. The sample consisted of 56 workers from the administrative area of the Local Educational Management Unit, UGEL Lambayeque, who were applied as information gathering techniques to the documentary analysis and the survey, while their instruments were files or formats and questionnaires respectively. Finally, it was determined that the motivation influences the labor performance of the administrative staff of the Ugel Lambayeque Local Education Management Unit by 60.7%, which indicates that there is a positive and considerable influence, that is, a greater motivation will be the performance from the workers.

Keywords: motivation, work performance, hygiene factors, motivational factors, principles and functions.

INTRODUCCIÓN

A partir de lo anterior se presenta que, en España, que si bien la motivación se convierte en un estímulo para el empleado y en un elemento importante para las organizaciones para coadyuvar a la consecución de sus objetivos. Donde anualmente se pierden un 60% de las jornadas laborales aproximadamente, a pesar de la relevancia de la motivación laboral, lo cierto es que los datos sobre el grado de satisfacción del capital humano no son excesivamente altos. De hecho, según un estudio de Gallup realizado en 195 países, sólo un 13% de los trabajadores se sienten comprometidos con su empresa, mientras que, los españoles junto a los franceses somos los más insatisfechos en el entorno de trabajo, esta insatisfacción en el trabajo se traduce necesariamente a un bajo desempeño laboral, teniendo un impacto negativo sobre la productividad (Carbajal, 2018).

Consecuentemente el motivo del trabajador generalmente para acudir a su entorno de trabajo día a día, es su remuneración, de esta manera, una de las principales inspiraciones es la compensación monetaria, sin embargo, no es el más importante en todos los casos, hay otros factores destacados como están, la flexibilidad del tiempo, el equilibrio trabajo-vida, desarrollo profesional, formación autonomía, ubicación adecuada y comunicación que hacen que un colaborador esté energizado y progresivamente conectado con su trabajo, siendo esto, que las empresas deben tener siempre presente que cuando más motivadas se encuentren los trabajadores, mejor será su rendimiento dentro de la organización (Oviedo, 2017).

En Colombia, así como en la gran mayoría de países latinoamericanos, el área de recursos humanos es, en gran medida, una de las áreas más importantes en una organización, por lo que es fundamental garantizar la satisfacción del personal respecto a su trabajo, puesto que ello se ve reflejado en la productividad de la empresa, es así que el área debe incorporar mecanismos apropiados para una evaluación efectiva del desempeño, donde en los casos en que las compensaciones por el trabajo que realizan los empleados son insuficientes es probable que la empresa sufra una alta tasa de rotación de personal. Si las compensaciones son demasiadas altas la empresa puede perder su capacidad de competir en el mercado, lo cual, perjudicaría a la organización, pues cuando se presentan este tipo de escenarios en una empresa o institución el trabajador rinde menos, y su desempeño no es el mismo, cumplimiento cada vez menos metas, o lográndolas en mucho más tiempo (Santana, 2016).

Dentro del escenario nacional, la evaluación sobre desempeño laboral que realizan las organizaciones parte por identificar el rendimiento actual del trabajador, para poder lograr los objetivos propuestos; mientras que con respecto a la motivación, quien parte como uno de los principales bases del desempeño en el trabajo, se genera principalmente por su participación dentro de la organización, el incentivo salarial que pudiera recibir, así como el reconocimiento otorgado por su productividad, ya que de no presentarse estos aspectos, sumado a la carga laboral el trabajador puede sentirse saturado y generar estrés y esto ocasiona niveles bajos de eficiencia en sus actividades rutinarias y un clima laboral inadecuado; reduciendo el nivel de desempeño por parte del personal.

Es así que, para medir el desempeño es importante emplear el proceso de evaluación del rendimiento de los miembros o los colaboradores de la institución, para identificar el nivel de cumplimiento de sus tareas, contando con dicha información se pueden generar planes o actividades a fin de reforzar e incrementar el nivel de desempeño dentro de la organización, los cuales se orientan a concretar objetivos propios de la empresa, así como metas individuales (Del Castillo, 2017).

Sin embargo, de manifestarse en la práctica diaria aspectos negativos en donde su nivel de motivación pueda verse mermado, generará en el trabajador que comience a sentirse frustrado, saturado y con un estado alto de estrés, esto puede hacer que pierda la motivación para continuar y dar lo mejor de sí en su lugar de trabajo, siendo vital para una institución el cumplimiento de las actividades por parte de los trabajadores para cumplir con los objetivos organizacionales (Niewland, 2017).

Motivación, se refiere a la capacidad que tiene una empresa o institución para mantener comprometidos a sus empleados para dar el mejor rendimiento y conseguir alcanzar los objetivos institucionales planteados en la organización (Kamdron, 2016).

Desempeño laboral, es el rendimiento en el trabajo por parte de los empleados, manifestado en las competencias laborales integrándose como un todo, tanto conocimientos, habilidades, actitudes, motivaciones, sentimientos y valores, orientados a alcanzar resultados esperados (Sonnentag, Volmer, & Spsychala, 2013).

Para el desarrollo de la presente investigación se presenta el siguiente problema general ¿Cómo la motivación según el modelo de Herzberg influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque?, con sus respectivos problemas específicos: ¿Cómo es la situación actual respecto al desempeño laboral

del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque?, ¿De qué manera influyen los factores motivantes en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque?, ¿De qué manera influyen los factores higiénicos en el desempeño laboral del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque?. Tomando en cuenta lo antes mencionado se formula el siguiente objetivo general, determinar la influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, de igual manera se plantea los siguientes objetivos específicos: diagnosticar la situación actual respecto al desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, identificar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque e identificar la influencia de los factores higiénicos en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Por otro lado, para dar respuesta a las interrogantes formuladas se plantea la siguiente hipótesis general: H_1 : La motivación según el modelo de Herzberg influye directa y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa, Local Ugel Lambayeque y H_0 : La motivación según el modelo de Herzberg no influye directa y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque. Asimismo, se plantea de la misma manera las respectivas hipótesis específicas, H_1 : Los factores motivacionales influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, H_2 : Los factores higiénicos influyen significativamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque y H_3 : La situación actual respecto al desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque es baja.

El contenido capitular de la presente investigación está conformado por el capítulo I: el objeto de estudio, el cual contiene a la contextualización del objeto de estudio y las características y manifestaciones del problema de investigación. El capítulo 2: Marco teórico, contiene a las bases teóricas de la motivación y el desempeño laboral. Asimismo, el Capítulo 3: Metodología desarrollada, está conformada por el diseño de contrastación de hipótesis, población, muestra, las técnicas e instrumentos de investigación. El capítulo 4 Resultados y

discusión, contiene los resultados de la tabulación de datos y la discusión con diversas investigaciones y teorías referentes a las variables bajo estudio. Finalmente, se presenta la bibliografía y los anexos.

Capítulo 1: El Objeto De Estudio

1.1. Contextualización Del Objeto De Estudio

En un estudio realizado en Chiclayo, para verificar la satisfacción laboral y motivación, se encontró que casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas, el 45% de trabajadores admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo, así mismo el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones no son valoradas en la empresa donde trabajan y que la claridad de la comunicación con el jefe directo no es la adecuada, el apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados según el 41% el nivel de apoyo es bajo y por último con respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es bajo y también afirman que su sueldo no es el adecuado en relación al mercado (Gestión, 2014).

Este mismo estudio también fue importante porque permitió lograr conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y destacó un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos (Gestión, 2014).

En la Unidad de Gestión Educativa (UGEL), en Lambayeque, específicamente en el área administrativa se presencia y se evidencia distintos escenarios pocos favorables en el cumplimiento y alcance de logros y metas mensuales o anuales propias del área, donde mes a mes se hace más complicado e inalcanzable cumplir con los objetivos propuestos para el área administrativa, principalmente por parte de los trabajadores, donde en primera línea se observa que aspectos de un trabajador poco productivo, debido a que los trabajadores mencionan que suelen tener exceso de trabajo y que generalmente no es recompensado, así también que las metas propuestas cada mes son más complicadas de alcanzar y eso genera una disminución en su remuneración, asimismo indican que no han presenciado ningún tipo de reconocimiento por haber alcanzado metas. Todos estos aspectos están generando que en el área administrativa se esté evidenciado bajos puntos en indicadores relacionados con el desempeño de los trabajadores, que ya varios meses que no se alcanza ninguna meta trazada planificada, ni predisposición a cumplirlas. Todos estos aspectos van a generar que la Unidad de Gestión

Educativa Local no alcance sus objetivos organizacionales, lo que dificultaría aspectos con respecto a su gestión como institución.

1.2. Características Y Manifestaciones Del Problema De Investigación

Antecedentes

Internacional

Montenegro (2016), en su tesis titulada “Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general identificar los factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental de nivel descriptivo, la muestra fue compuesta por 190 operadores del sector construcción, a los cuales se les aplicó un cuestionario validado. Llegándose a concluir que, para influir en el comportamiento y el rendimiento de los empleados, la dirección debe estar bien informada sobre la motivación de los empleados para alcanzar su máximo potencial. En este estudio, los empleados consideran “capacitación para el trabajo”, “buen sueldo”, “el reconocimiento de sus jefes”, “crecimiento en términos de conocimientos y habilidades” y “tareas desafiantes”, como los motivadores importantes.

Castro (2016), en su tesis titulada “El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosina” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar la influencia de los valores hacia el trabajo en la motivación laboral y el desempeño de trabajadores de PYMES potosinas para conocer el impacto que tienen los valores sobre los empleados y permitir que las empresas pueden entender el comportamiento humano, la metodología que se empleo fue de tipo cuantitativa de diseño no experimental con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue constituida por 100 trabajadores de Pymes potosinas, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que existe una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y la motivación laboral, así como también una relación positiva entre los valores hacia el trabajo y el desempeño, y por último, una fuerte relación entre el desempeño y la motivación laboral, demostrando la importancia que tienen los valores en la conducta de las personas, debido a que influyen en sus percepciones, actitudes y motivaciones, así como la importancia que de tener trabajadores con valores sólidos los cuales tendrán un efecto positivo en el desempeño laboral.

Guanipa (2015), en su tesis titulada “Factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el subsistema educativo primario” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar la relación de los factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el Subsistema Educativo Primario de la Escuela Bolivariana “Delta Amacuro” ubicada en el Municipio Carirubana del Estado Falcón, la metodología que se utilizó fue de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental de un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue constituida por 22 docentes, a los cuales se le aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que los factores motivacionales y el desempeño laboral de los docentes tiene una correlación significativa, es decir, ambas variables tienen relación, como lo señaló este estudio en sus principales párrafos, para tener un desempeño laboral eficaz y eficiente se debe tener control sobre los factores motivacionales internos y externos para proporcionarles la suma de felicidad a estos profesionales de la docencia.

Lagos (2015), en su tesis titulada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec” (Tesis de pregrado), tuvo como objetivo general analizar los factores motivacionales en empresas Copelec según la teoría de motivación e higiene de Herzberg, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, de diseño no experimental con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue compuesta por 75 personas que trabajan en el área administrativa de empresas, a las que se le aplicó un cuestionario y entrevista. Llegándose a concluir que existen similitudes desde el punto de vista de las categorías asociadas con los factores de motivación y factores de higiene; es decir, los factores motivadores hallados en la muestra analizada están asociados con sentimientos positivos hacia el trabajo y son generadores de gran satisfacción; mientras que los factores de higiene hallados en la muestra analizada están asociados con sentimientos negativos hacia el trabajo y son generadores de la insatisfacción.

Sum (2015), en su tesis titulada "Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)" (Tesis de pregrado), tuvo como objetivo general establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, de diseño no experimental con un nivel descriptivo, la muestra fue de 34 colaboradores del personal administrativo de la empresa, a los cuales se les aplicó un instrumento en escala Likert. Llegándose a concluir que según los resultados obtenidos de la presente investigación

determina que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango.

Nacional

Quispe (2018), en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar la relación entre motivación y desempeño laboral en los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, de diseño no experimental con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue compuesta por 63 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que existe una relación positiva entre motivación y desempeño laboral en los trabajadores del “departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016” con un nivel de significancia 0.05, coeficiente de correlación 0.534, lo cual indica una relación positiva moderada donde $p=0000$ y $p<0.05$ es decir a mayor motivación es mayor el desempeño laboral de los trabajadores.

Mori (2017), en su tesis titulada “Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de personal de la Municipalidad Provincial de la ciudad de Trujillo, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa de un diseño no experimental, con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra que se utilizó fue de 56 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, a los cuales se les aplicó dos cuestionarios. Finalmente se obtuvo como resultado, a través de la correlación de Spearman, que no existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Personal de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017, demostrando mediante un coeficiente de correlación de 0.035 y un valor de significancia de 0.8.

Serrano (2016), en su tesis titulada “Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental de un

nivel correlacional-causal, la muestra fue constituida por 104 trabajadores CAS, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores, los colaboradores poseen necesidades de económicas y de reconocimiento, ya que no demuestran un alto nivel de motivación, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución.

Larico (2015), en su tesis titulada “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental de un nivel descriptivo-correlacional, teniendo una muestra de 182 trabajadores, aplicándose una encuesta para ambas variables. Llegándose a concluir que se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Reynaga (2015), en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015” (Tesis pregrado), tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, con diseño no experimental, de un nivel correlacional, la muestra fue constituida por 100 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que el valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Además, la correlación de Spearman es 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.

Local

Burga y Wiese (2018), en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque, la metodología que se empleó fue de tipo cuantitativa, con un diseño no experimental de un

nivel descriptivo, la muestra fue compuesta por 17 trabajadores administrativos, a los se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia, ya que la empresa muestra una motivación adecuada, ello gracias al buen manejo de las capacitaciones y a adecuadas relaciones interpersonales, de manera que permiten generar un ambiente laboral óptimo para los colaboradores del área administrativa.

Lora (2017), en su tesis titulada “Estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de los juzgados de familia de la corte superior de justicia de la región Lambayeque – 2017” (Tesis de pregrado), tuvo como objetivo general elaborar un plan de estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral en los trabajadores de los juzgados de familia de la Corte superior de Justicia de la Región Lambayeque – 2017, la metodología que se empleo fue cuantitativa, de diseño no experimental de nivel descriptivo-propositivo, la muestra fue conformada por 30 trabajadores de los juzgados, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir de acuerdo a los resultados que se determinaron mediante la encuesta que la motivación asume un papel trascendente para el resultado de una mayor eficacia en las organizaciones, pues este determina la forma en que una persona (trabajador) divisa su ambiente laboral, su bienestar, su productividad, su satisfacción.

Tuñoque y Vásquez (2017), en su tesis titulada “Estrategias de motivación para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la GRTC de la región Lambayeque, Chiclayo 2014” (Tesis de pregrado), tuvo como objetivo general determinar de qué manera las estrategias de motivación mejoran el desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la GRTC de la Región Lambayeque, Chiclayo 2014, la metodología que se empleo fue de tipo cuantitativa de diseño no experimental con un nivel descriptivo-propositivo, la muestra fue compuesta por 44 colaboradores, a los cuales se les aplicó dos cuestionarios. Llegándose a concluir que la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de la Región Lambayeque poco motiva y no recompensa a su personal. El aporte de esta investigación es que se propuso estrategias de motivación laboral acorde a la institución, en donde la primera fue la estrategia motivadora y la segunda las estrategias

higiénicas, para el cual brindamos diversas recomendaciones y que su aplicación dependerá de los responsables de la institución.

Bobadilla (2016), en su tesis titulada “Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de EsSalud Chiclayo. Abril-octubre, 2016” (Tesis de postgrado), tuvo como objetivo general determinar los factores motivacionales y su relación en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia de un hospital de EsSalud Chiclayo, abril- octubre, 2016, la metodología que se empleo fue de tipo cuantitativa de diseño no experimental, con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue conformada por 48 trabajadores, a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir que respecto a la relación entre variables se encontró una moderada relación entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, dado el valor de 0.60249 positivo, resultante de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson. Se acepta la hipótesis alternativa donde señala que la Motivación y el Desempeño Laboral son dependientes; obteniendo un valor de $p = 0.006$ (Prueba de Chi Cuadrado).

Cuba (2016), en su tesis titulada “La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E- ADEU deportivo SAC- Chiclayo” (Tesis de pregrado), tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Motivación y el rendimiento laboral del personal en la I.E.P ADEU deportivo S.A.C Chiclayo, la metodología aplicada fue de tipo cuantitativa, de diseño no experimental con un nivel descriptivo-correlacional, la muestra fue conformada por los 16 empleados de la I.E., a los cuales se les aplicó un cuestionario. Llegándose a concluir con respecto a la relación entre el nivel de motivación y rendimiento del personal que labora en la I.E.P ADEU Deportivo S.A.C, para lo se aplicó la correlación de r - Pearson resultando igual a 0,384 que representa una relación débil positiva entre las variables lo que significa que mientras mejor sea el nivel de motivación será mayor el nivel de rendimiento laboral.

Capítulo 2: Marco teórico

2.1. Base Teórica

2.1.1. Motivación.

Analizar la motivación, al igual que las teorías y exámenes básicos que se han producido en relación con el tema en el campo de la investigación psicológica de las asociaciones. El término motivación se ha utilizado en un número tan imperativo de cursos de ciencia mental que actualmente no existe una admisión amplia al tipo de conducta que se puede asignar a la conducta iniciada. Lo que parece existir es la afirmación de que el interés típico de tal conducta es que se compone y se dirige hacia un objetivo. Las necesidades y objetivos son la causa para estructurar la estrategia central de motivación.

La motivación es la que brindan resultados de cumplimiento duraderos, además, son aquellos componentes los que producen o impulsan el cumplimiento, y en el escenario más pesimista no provocan decepción, sino satisfacción. En la vocación al trabajar con personas es impredecible, ya que incorpora una progresión de prácticas o estilos de vida que son claros en las actividades laborales (Martínez, 2012).

Además, Martínez (2012) también hace referencia a que la proporción de esfuerzo que una acción individual estará relacionada con sus aptitudes. Si un individuo no tiene atributos para separar un problema, considerando todas las cosas, no importará un esfuerzo alucinante para descifrarlo. Entonces, nuevamente, los elementos de poder impactan adicionalmente el método de motivación. La estructura del trabajo, el estilo de organización, las reuniones, los avances, etc., son una parte de los diversos factores nivelados que influyen en la motivación. En consecuencia, toda esta metodología se ve afectada por otro tipo de factor que afecta al tema; elementos fisiológicos (características físicas y mentales), variables biológicas (clase social, condición de los niños) y elementos mentales (visión, perspectiva, personalidad y aprendizaje). Un individuo reaccionará a las fuerzas motrices externas según lo indicado por su avance característico, experiencias pasadas y el estado de sus métodos internos.

La motivación, es lo que se mueve o tiene la suficiencia o la sensatez para moverse; en este sentido, es el motor de la conducta humana. La emoción por un desarrollo es "agitada" por una necesidad, que es un marco que impulsa a la persona a la acción, y puede ser de causa fisiológica o mental. En cualquier momento en que surja una necesidad, se rompe el estado

de armonía del ser vivo y se crea un estado de peso, desilusión y obstrucción que incita al individuo a desarrollar una conducta o acción preparada para descargar la tensión. En el momento en que se satisface la necesidad, el ser vivo vuelve a su estado de equilibrio pasado (Carrillo, Padilla, y Villagómez, 2009).

Como lo mencionó Hernández (2011), indicando que:

La motivación en la actividad laboral es lo que realmente inspira, ya que tiene la capacidad de poder dar satisfacción mental y emocional. La motivación también se identifica con el entorno de la actividad, mediante al cargo, ambiente y clima laboral, estos pueden repercutir con una motivación alta o baja.

Menciona que la motivación es lo que realmente hace que el trabajador se sienta en la capacidad idónea de realizar sus funciones de la mejor manera.

En las acciones de la persona dentro de las organizaciones, se sostienen de tres componentes clave que, según lo indicado por el grado de desarrollo de cada uno de ellos, conducen al logro o la decepción del individuo y, con ello, a las asociaciones en las que tienen un lugar. El individuo debe satisfacer sus necesidades esenciales, que son afectivas y emocionales, así como las diferentes necesidades que se logran a través del efectivo, y que aclimatan lo que podría llamarse calidad de vida personal del individuo, un factor que nunca debe ignorarse, ya que los resultados constructivos, siempre que se consideren, o sean adversos, en la posibilidad de que le dé la espalda, caen repentinamente en los resultados arrojados por la organización (Giovannone, 2011).

2.1.1.1. Utilidad de la motivación

La motivación en las personas es tan cambiante y relativa que es difícil unir una idea que la caracteriza y da un "hecho bien conocido", ya que la motivación se adapta a los requisitos que el individuo necesita, las tradiciones, el área y el tiempo de la historia en la que se encuentra, entre los diferentes componentes que hacen que cada factor motivante de cada individuo sea único y el trabajo de las asociaciones es urgente y se pone a prueba cuando se motiva a los trabajadores (Osorio, Arango y Acosta, 2016).

Se ve entonces que las prácticas de los individuos se identifican específicamente con sus sentimientos, tradiciones, valores y el contexto donde se desenvuelven, y sus actividades son el efecto posterior de este grupo de sentimientos que separan a cada persona; la manera

en que descifran estas circunstancias produce individuos con grandes cantidades de obligaciones y deberes sin requerir un reconocimiento ininterrumpido o, a pesar de lo que podría esperarse, tienen una facultad impermeable al cambio y con desafíos de adaptación a varios lugares de trabajo (Osorio, Arango y Acosta, 2016).

2.1.1.2. Teorías motivacionales

Teoría Factor Dual Bifactorial (Herzberg)

El efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, los llama factores de satisfacción. Factores higiénicos o extrínsecos: relacionados con la insatisfacción, se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Factores motivacionales o intrínsecos: están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta (Balmer & Baum, 1993).

Teoría de jerarquía de Necesidades (Maslow)

Muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo de forma piramidal, donde se ubican por orden de jerarquía las necesidades del hombre, Maslow subraya la importancia de hacer una circunstancia aprobada en la que el individuo pueda satisfacer incluso sus necesidades más sorprendentes en la escala escalonada. Maslow retrata el autoaprendizaje como el anhelo de terminar con todo lo que uno puede lograr y estas son: Necesidades fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización (Maslow, 1991).

Teoría de las Expectativas (Vroom, Porter y Lawler)

Se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de su desempeño; una buena evaluación dará lugar a recompensas bonificaciones, incrementos de salario o un ascenso; y las recompensas satisfarán las metas personales del empleado (Pacheco, 2014).

Relación esfuerzo- desempeño: Al ejercer una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.

Relación desempeño- recompensa: desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.

Relación recompensas-metas personales: las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales.

Teoría de las necesidades (McClelland)

Los individuos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas (McClelland, 1998).

Necesidad de logro: el esfuerzo por sobresalir, la lucha por el éxito.

Necesidad de poder: el deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: entablar relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

Teoría ERC (Alderfer)

Relacionada con la teoría de Maslow, con tres motivaciones básicas de existencia de relación y de crecimiento personal (Pacheco, 2014).

Existencia: necesidades fisiológicas y de seguridad.

Relación: Interacciones sociales con otros.

Crecimiento: desarrollo y crecimiento personal.

2.1.1.3. Dimensiones de la motivación

Herzberg (1959), indicó que hay factores motivadores y factores higiénicos. El autor mantiene su teoría a la cual denomino “Dual”, de que los componentes motivadores de la organización se cumplen cuando aparecen y no producen insatisfacción cuando desaparecen. Piensa en que la cooperación es un motivador crítico; cuando el individuo se motiva en la organización, se comprende a sí mismo; sin embargo, cuando se le quita, no crea decepción, solo se desvanece el autoconocimiento y, como en la mayoría de casos se pierde la disciplina.

Factores higiénicos

Como lo menciono, en su libro de motivación, Herzberg (1959), considera los factores siguientes: relaciones interpersonales, supervisión, remuneraciones, autonomía, recursos humanos y ambientes de trabajo o laborales.

Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales se comprenden como la cooperación entre al menos dos personas a través de una comunicación enfática donde ambas se mejoran a través de sus experiencias. Las relaciones interpersonales son: "la conexión entre un individuo que necesita ayuda y un profesional preparado apropiadamente para percibir sus necesidades e interceder de manera adecuada" Para ella, la relación establecida es recíproca, por lo que las actividades están en, para y hacia el trabajador, así como con él, y sugiere respeto, avance y aprendizaje para ambos (Ioana, Iturbe, y Osorio, 2011).

Supervisión

Es esa actualización la que construye u otorga el jefe, con la razón de que sus trabajadores eleven su nivel de producción y eficacia en la organización o mejoran los indicadores del desempeño en el trabajo. El trabajador disfruta del reconocimiento, verbal o compuesto, del trabajo realizado, sin embargo, seguirá siendo un motivador externo que con frecuencia puede sofocar la motivación. En una asociación, es esencial mantener la comunicación en todos los sentidos y explotar ese momento para mostrar los logros de los colaboradores, de todas formas, por más ridículo que parezca en relación con su individualidad (Ioana, Iturbe, y Osorio, 2011).

Remuneración

La remuneración se caracteriza por ser la entrega de una vocación o un trabajo, es ocasional y consistente. Caracteriza el dinero en efectivo como: una motivación desconcertante, una de las razones críticas por la que trabajan muchas personas, que tiene una importancia distinta para los individuos. Para la persona que no tiene buena economía, implica dar sustento. En vista de esta importancia, no se puede aceptar que un aumento en efectivo resultará en una mayor eficiencia y en el cumplimiento del trabajo. Además, incluye que los individuos no trabajan por dinero en efectivo en sí mismo, que es un papel sin

estima innata; trabaja porque el dinero en efectivo es una forma de obtener cosas.

En cualquier caso, el efectivo no es ni debe ser la fuente principal de inspiración en el trabajo, el trabajador de hoy; es ese activo dedicado, comprometido con su trabajo, el que aprecia lo que hace mientras lo hace sin anticipar ninguna recompensa, solo por la realidad básica de buscar el pleno cumplimiento en su desempeño. Estos atributos son comunes en el mundo globalizado, donde los beneficios laborales están disminuyendo, al igual que los empleos, anteriormente, esto es vital para que el trabajador reflexione y espere esta prueba de ser competitivo al cambiar sus puntos débiles en ventajas (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Autonomía

La toma de una decisión se relaciona con la autonomía de un profesional en la temporada de la actividad de la evocación sin dejar de lado la experiencia y la capacidad gerencial. La autonomía es vital a la luz del hecho de que el uso de la información práctica, demuestra que un problema o circunstancia se estima y se considera profundamente para elegir la mejor manera de seguir según lo indicado por las diversas opciones y tareas. Además, la autonomía incluye la comunicación que va desde los niveles inferiores a los superiores en la cadena de mando, cuya comunicación ascendente satisfactoria es esencial por diferentes motivos. Permitiendo la visión más completa de los avances, desafíos y nuevos objetivos que surgen dependiendo de la situación de la empresa (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Condiciones físicas del trabajo

Las condiciones de trabajo son la situación y/o cualidades físicas, financieras, sociales, políticas, mentales y jerárquicas en la estructura en la que se desarrollan las actividades de trabajo y relaciones laborales El activo humano es la disposición de los individuos que tiene una asociación, lo que le permite desarrollar sus funciones para lo que se hizo. De la misma manera, el lugar de trabajo incorpora los atributos de configuración que apoyarán o no la motivación (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Factores motivadores

Según lo indicado por Herzberg (1959), entre los factores motivadores que se considerarán para esta exploración son los siguientes:

Realización Personal

El desarrollo personal se puede conceptualizar como "una gran cantidad de experiencias ordenadas de aprendizaje (deliberados e intencionales), dados por la asociación dentro de un período particular para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el desarrollo humano. Cuando el profesional se centra en la mejora constante con su propio esfuerzo. En el caso de que se considere tal definición como tal, es importante prepararse con un sentimiento de "presencia y eficiencia" como métodos para el desarrollo hacia una mejora más real del individuo en su vida trabajo y una mayor calidad en sus relaciones dentro de su lugar de trabajo (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Expectativa de crecimiento

El crecimiento profesional mejora el cumplimiento del individuo y su confianza, limita la presión y refuerza el bienestar físico y mental del profesional, y este desarrollo profesional beneficia a la asociación en vista del hecho de que los trabajadores se ajustan con mayor rapidez y mejor a los requisitos de cambio e innovación, que son importantes en estos días. La dedicación de todos los trabajadores, no es solo la acumulación de información, su aptitud debe ser aplicar está a cualquier circunstancia predicha o no de su práctica diaria, de esta manera ofrece una atención de calidad. De vez en cuando, esta responsabilidad se retrasa abandonándola en segundo lugar, mientras que en otros es simplemente un profesional se auto entrena. Estas oportunidades de preparación son mejor dicho un desarrollo continuo (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Reconocimiento al desempeño

Alude a las condiciones ideales en las que debería desempeñarse en el trabajo diario en su práctica diaria, sin embargo, en una crisis en la que la carga laboral aumenta, la falta de interés de los profesionales para disminuir hasta cierto punto esta circunstancia, lleva a el asistente para organizar sus ejercicios, es decir, el profesional debe duplicar o triplicar su consentimiento para sus actividades

diarias y tener una cara sonriente que transmita confianza y seguridad (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

Avance personal y profesional

Caracteriza a la vocación como la fascinación inmutable de que la participación de los individuos en relación con el logro de algo que se considera de valor y crítico mientras tanto, la vocación es el anhelo que tenemos en cuanto a lo que necesitamos para ser importantes en la vida y eso nos mantendrá en convicción con nuestro llamado y firme en cada elección que hagamos en medio de la profesional nos demuestra en una consideración que se eleva a lo largo del tiempo (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011).

2.1.2. Desempeño laboral.

El desempeño laboral está relacionado directamente con el rendimiento laboral de cada uno de los colaboradores que conforman una organización, y es medido a través de aquellos conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias productivas de la empresa.

De esta manera, el desempeño laboral se identifica con el esfuerzo realizado por el trabajador para lograr resultados anhelados, cuyo trabajo muestra actividad, calidad, avance de habilidades, información y experiencia. De manera similar, está sujeto a variedades debido a varias condiciones, que conllevan o no las metas de la empresa (Gutiérrez, 2016).

Chiavenato (2011) manifiesta que el desempeño laboral es la conducta que presenta un trabajador específico que involucra un cargo o posición dentro de una empresa. En cualquier caso, como lo especifica el autor, este desempeño es situacional, ya que cambia según lo indicado por los estándares y la educación del individuo, al igual que los diferentes factores condicionantes, por ejemplo, las recompensas, y el deseo de desarrollar una función específica. En esta línea, dentro de una empresa, el esfuerzo se basa en aptitudes y capacidades individuales, al igual que en la percepción del trabajo que desempeñará.

Cuevas (2011), nos dice que el propósito general de evaluar el desempeño es lograr medir el rendimiento y el comportamiento del empleado en su cargo de trabajo y de manera

global con la empresa, que por este medio de esta evaluación se indicaran si el empleado está o no cumpliendo con las metas del cargo y los objetivos de la empresa.

Es un punto de vista crítico para mejorar la productividad como eficiencia en la asociación, formada por la cooperación dinámica del considerable número de personas que trabajan en varias unidades, para lograr diversos objetivos propuestos, además, su evaluación ofrece una combinación de datos valiosos para los compañeros de equipo para ejecutar su trabajo adecuadamente, lo que guía actualizaciones constantes en procedimientos, estrategias, reglas, así como, faculta a la mejora profesional de los recursos humanos, entre otros más (Tirado, 2012).

2.1.2.1. Teorías sobre desempeño laboral

Teoría planteada por Chiavenato (1988)

Plantea que la Evaluación del Desempeño es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo (Chiavenato, 1988 citado por Gonzáles, 2009).

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su pena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada definitivamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presente, por una parte, los objetivos organizaciones y por otra parte, los objetivos individuales.

Teoría planteada por Harper y Lynch (1992)

Esta evaluación se realiza sobre la base del trabajo desarrollado, los objetivos fijados, las responsabilidades asumidas y las características personales; todo ello, con vistas a la planificación y proyección de acciones futuras de cara a un mayor desarrollo del individuo, del grupo y de la organización. También plantea que la Evaluación del Desempeño debe ser considerada como una revisión y un contraste de opiniones encaminadas, entre otras cosas, a fomentar la comunicación vertical y horizontal en el seno de la organización, la evaluación

del desempeño debe cubrir una serie de etapas o fases para su realización. A continuación, se expresan las fases o etapas (Harper y Lynch, 1992 citado por Gonzáles, 2009).

- Existencia de una necesidad.
- Establecer los objetivos de Evaluación de Desempeño.
- Conseguir el apoyo de la dirección.
- Constitución del equipo encargado de llevar a cabo el proceso.
- Elaboración de los instrumentos necesarios para la realización de la evaluación.
- Formación de técnicas de entrevistas.
- Aplicación de la actuación.
- Entrevistas de Evaluación del Desempeño.
- Seguimiento.
- Valoración de la Evaluación del Desempeño

Teoría planteada por Byars y Rue (1996)

El desempeño laboral debe contener etapas sucesivas de acción, de manera sostenida y permanente, tal como lo afirman Byars y Rue (1996) citado por Gonzáles (2009), quienes establecen cuatro etapas en el desarrollo del trabajador estas etapas son:

- Valoración por el individuo de sus capacidades, intereses y objetivos de carrera.
- Valoración de la organización de las capacidades y potencialidades del individuo.
- Comunicación de las opciones y oportunidades de carrera existentes dentro de la organización.
- Orientación sobre la carrera con el fin de establecer objetivos y planes realistas para su logro.

Teoría planteada por Martínez (1998)

La Evaluación del Desempeño es el proceso de medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple los objetivos del cargo o puesto de trabajo que desempeña (eficiencia), así como la forma en que utiliza los recursos de que dispone para lograr dichos objetivos (eficiencia). Los principios son normas, reglas que se deben cumplir para garantizar el funcionamiento del sistema (Martínez, 1998 citado por Gonzáles, 2009).

- El que evalúa es su jefe inmediato y es cara a cara.
- Tanto el evaluado como el evaluador deben estar preparados para la evaluación del desempeño.

- El evaluado debe conocer que se le va a evaluar.
- Deben estar preparado el evaluador y el evaluado.

2.1.2.2. Utilidad de la evaluación de desempeño laboral

Es básico que cada asociación realice una evaluación persistente con respecto al desempeño realizado por el trabajador a través de su rendimiento eficaz de sus funciones, con la razón de hacer una aportación individual, que favorezca conocer las diferentes imperfecciones de los individuos en su modalidad de realizar su trabajo para corregirlos rápidamente, además, enmarca un punto de referencia de su potencial exhibido para terminar sus funciones u objetivos concretados, cuyo rendimiento exigen un marcador esencial para elegir una opción particular (Chiavenato, 2009)

Por ende, las principales razones para evaluar el desempeño de los colaboradores son las siguientes:

Recompensas, producto de la evaluación efectuada en relación a esfuerzos meritorios, dado que, concede un juicio consistente que incita a incrementar el importe de los salarios, transferencias, establecimiento de promociones, entre otros, asimismo, conforma un medio que constata los diversos cambios efectuados (Chiavenato, 2009).

Realimentación, los resultados concedidos por la evaluación permiten al colaborador conocer las percepciones que poseen otros miembros acerca de su labor ejecutada, actitudes demostradas, como de sus competencias características aplicadas en su trabajo (Chiavenato, 2009).

Desarrollo, concierne a la información propiciada por la evaluación a los trabajadores con respecto a sus puntos fuertes que debe intensificar para desarrollar distintas responsabilidades complejas encomendadas, así como, sus puntos débiles, que amerita mejorar por medio del entrenamiento favoreciendo a su desarrollo profesional continuo (Chiavenato, 2009).

Relaciones, los colaboradores optan por mejorar sus relaciones o vínculos con los gerentes, pares como con subordinados, puesto que, consideran que son objeto de evaluación por diversos miembros de diferentes niveles jerárquicos (Chiavenato, 2009).

Percepción, enfatiza los medios otorgados al colaborador con la evaluación ejecutada, concernientes a las apreciaciones emitidas por miembros de su alrededor, lo cual, corrobora a mejorar la percepción concebida de sí mismo como de su contexto social inmerso (Chiavenato, 2009).

Potencial de desarrollo, evaluar el esfuerzo como la efectividad de la labor ejercida de cada colaborador, coadyuva a la organización definir con certeza el potencial que presenta su personal, conllevando a establecer programas de evaluación y desarrollo apropiados, implementar planes de carreras, sucesión, entre otros (Chiavenato, 2009).

Asesoría, implica la labor de orientación efectuada por el gerente o miembro especialista en gestión de talento humano a diferentes colaboradores, con el fin de aprovechar de forma efectiva sus potencialidades, así como, robustecer habilidades o capacidades, dado que, la responsabilidad inmersa en su puesto lo amerita para concretar todos sus objetivos (Chiavenato, 2009).

2.1.2.3. Principales conductas del desempeño laboral

Robbins & Judge (2013), sustentaron que el desempeño laboral constituye dos aspectos importantes acerca del accionar de un colaborador dentro de la institución, dichos aspectos son: la medición de los resultados obtenidos en el trabajo, como criterio objetivo, sirve para estimar y tener en consideración la naturaleza del trabajo a fin de poder cuantificar los resultados. Por su parte, la valoración de conductas, capacidades, etc., es un tanto más subjetiva y obedece a las características del evaluador.

Asimismo, existen tres tipos principales de conductas que constituyen y determinan al desempeño laboral, éstos son:

El Desempeño de la tarea

Concerniente al cumplimiento de todos aquellos compromisos, así como de las responsabilidades que ayudan a la consecución de un determinado bien o servicio, o bien, al cumplimiento de ciertas tareas administrativas. En este punto se contemplan las tareas descritas en función a los puestos que posea la institución.

El Civismo

Hace referencia al conjunto de acciones que ayudan a conservar un óptimo ambiente psicológico en la organización, apoyando a los semejantes sin la necesidad de que lo requieran, respaldar los objetivos institucionales, realizar críticas constructivas, entre otras.

Falta de productividad

En donde se contienen todas aquellas acciones que infringen contra los intereses e integridad de la sociedad. Entre las principales conductas se tiene el hurto, daños a la propiedad de la sociedad, conflictos con los compañeros, etc.

Cacheiro (2012) mencionó que el desempeño laboral es un análisis de deficiencias con respecto al trabajo, se puede desglosarse mediante la información, organización, trabajo de campo y motivación, donde se puede tener varias causas y no solo la falta de sabidurías o habilidades. Algunos de los mecanismos de dar solución no formativa son:

- Selección de un individuo en las distintas categorías.
- Optimizar la inspección.
- Redefinición del sitio de la responsabilidad.
- Modificar las condiciones del trabajo.
- Perfeccionar el intercambio de indagación en el puesto de trabajo.

2.1.2.4. Evaluación del desempeño laboral

Para evaluar el desempeño laboral se tendrá en cuenta la teoría de Chiavenato en el 2011, quien menciona es una evaluación de cómo un colaborador se desempeña dentro del puesto o cargo designado; lo que se busca con la evaluación es estimular o juzgar el valor que otorga una persona, sus caracteres y su excelencia. Obedeciendo al lugar en el que se encuentre.

La evaluación del desempeño ha permitido que una institución se encuentra en la capacidad de detectar problemas relacionados con la inspección del personal, y acerca de la integración del colaborador a la organización, al puesto o cargo que ocupa, así como el posible desaprovechamiento de colaboradores con más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc.

2.1.2.5. Criterios de evaluación del desempeño laboral

Chiavenato (2011), señaló que aún cuando existen múltiples maneras de evaluar el desempeño laboral de los colaboradores, es posible resumirlo en los siguientes criterios:

Atención al usuario

Chiavenato (2011) hizo mención sobre el desempeño del colaborador, el cual puede ser estimado en función a la forma en la cual entrega un servicio al usuario, ya que, como forma parte de sus responsabilidades, el atender y hacer sentir de la mejor manera al usuario, establece una razón importante al momento de catalogar el estado de desempeño del colaborador. Se infiere que los siguientes indicadores constituyen pautas a tener en cuenta para la evaluación:

Respuesta a las necesidades: La venta de un servicio, no constituye la parte principal para poder estimar el desempeño de un colaborador; lo importante no es solo ofrecer el servicio, sino, la forma cómo se ofrece, en otras palabras, frente al requerimiento de un determinado cliente, el colaborador debe de encontrarse en la capacidad de responder de manera eficientemente a las necesidades que se le presenten.

Entusiasmo en el trabajo: La imagen es lo primero que capta la atención de los usuarios, por ello, es importante estimar el entusiasmo que le pone el personal al trabajo que se encuentra realizando, tratando en todo momento satisfacer al cliente con el servicio ofrecido.

Relaciones Interpersonales

Chiavenato (2011) señala que es la manera en la cual un colaborador se relaciona con sus compañeros de trabajo dentro de una organización, mediante grupos o equipos de trabajos que tienen como finalidad la obtención de los objetivos y resultados esperados. Sin embargo, las instituciones ven con desconfianza a las conversaciones informales entre los colaboradores y procuran en lo posible suprimirlas, sin saber que esto afecta a la comunicación global de la organización.

Los indicadores que se pueden encontrar son:

Trabajo en equipo: Consiste en la capacidad que tiene un colaborador para formar parte de un equipo y poder lograr de manera más segura los objetivos

institucionales, así como los personales. En este ámbito se evalúa la capacidad de integración del colaborador a un contexto diferente al que se encontraba.

Comunicación libre: Percibe la facilidad con la que cuenta un colaborador para poder comunicarse con sus compañeros de trabajo de manera fluida y precisa, sin la necesidad de retener información importante. Se estima la comunicación que tiene el colaborador con su segmento laboral, es decir, con aquellos grupos dentro de la institución, el área y grupo dentro de la organización.

Juicio

Chiavenato (2011) señala que compone la facultad y capacidad de entendimiento que presenta el colaborador y por el cual, se es capaz de comprender elementos como lo bueno y malo, o bien, lo verdadero de lo falso. Así mismo, es concebida como la opinión madura, razonada y asertiva, que la persona realiza sobre un determinado tema.

De lo analizado en el libro de se puede concebir que, los indicadores más aptos para evaluar esta dimensión son:

Identificación de oportunidades: El colaborador muestra la capacidad de identificar oportunidades de la mayor parte de las circunstancias que les son presentadas, lo cual compone un beneficio importante a la hora de realizar las actividades que se les fueron encomendadas.

Madurez emocional: Evidencia la capacidad del colaborador para realizar sus actividades de manera consiente y madura, es decir, se hace cargo de sus compromisos y forma un elemento importante para el grupo en el cual se encuentra inmerso.

Toma de decisiones asertivas: Frente a la oportunidad de opinar, el colaborador argumenta sus ideas y pensamientos, de forma tal que en ocasiones es tomado en cuenta para optimar algunas debilidades y riesgos encontrados.

Habilidad para aprender

Chiavenato (2011) señala que es la voluntad del colaborador por aprender, genera que esta disponga de los conocimientos de los demás para informarse y educarse en las labores, compromisos y accionar que exige el puesto o cargo al cual fue asignado. De esta manera, de

lo analizado en la teoría de los siguientes indicadores atienden a las necesidades de esta dimensión:

Rapidez con la que aprende: Un colaborador que cuenta con la capacidad de instruirse de manera rápida las enseñanzas que se le distribuyen, constituye un factor importante y de valor para la institución, debido a que requiere menos tiempo de dedicación y un incremento en la productividad

Supervisión: Es la dependencia que tiene un colaborador hacia un supervisor para poder desarrollar de manera eficiente la información que se le fue proporcionada. En este punto, una persona que cuenta con un adecuado índice de desempeño, no requiere de una persona que continuamente le supervise su accionar, sino que, por el contrario, comienza a producir y realizar su trabajo de manera eficiente desde el momento que se les informado.

2.1.2.6. Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral

Rojas, Jaimes y Valencia (2018), indicaron que el desempeño laboral está relacionado directamente con el rendimiento laboral de cada uno de los colaboradores que conforman una organización, y “es medido a través de aquellos conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias productivas de la empresa” (p.3).

Eficiencia Laboral

Es la “capacidad para lograr lo ideal o anticipar que el impacto de una asociación debe cumplir los objetivos, incluidas las variables de eficiencia y el entorno” (Rojas, Jaimes y Valencia, 2018, p.3).

Logro de objetivos

- Cumplimiento de los objetivos, dando un uso satisfactorio, razonable o ideal a los activos.
- Logro de objetivos considerando el meta principal de la asociación.
- Razón entre la producción conseguida y la producción estándar normal.
- Grado en que se cumplen los objetivos, considerando la calidad y la oportunidad, y sin considerar los gastos.

Actitudes

- Relación entre esfuerzos y resultados, por lo que se estima dividiendo los rendimientos entre las salidas y entradas.
- Relación entre el resultado logrado y los activos utilizados.
- Relación entre los resultados, anticipados y no previstos, y los objetivos.
- Cuantificación de la realización del objetivo.

Efectividad

- Resultado de adecuación y productividad, caracterizando la competencia como la conexión entre los rendimientos obtenidos y los rendimientos esperados; y la efectividad como proporción de los rendimientos entre los insumos utilizados y las salidas obtenidas.
- La efectividad implica que las metas trazadas son trascendentes y que se puedan alcanzar.
- Cumplimiento de lo sistematizado o el nivel de consistencia con los objetivos.

Eficacia Laboral

Es la capacidad de tener a alguien o algo para obtener un impacto específico. Asimismo, es la articulación que estima el límite o la naturaleza de la actuación de un marco o tema financiero para lograr la consistencia con un objetivo particular, limitando la utilización de los activos, y también es mencionado como aquel “estándar económico que descubre la capacidad autoritaria de ofrecer el resultado más extremo con la base de activos, vitalidad y tiempo, por lo que es la utilización ideal de activos accesibles para obtener resultados deseados” (Rojas, Jaimes y Valencia, 2018, p.3).

También es la dimensión de la consistencia con los objetivos establecidos: hasta qué punto la guía está satisfaciendo sus objetivos cruciales. Las asociaciones que promueven la eficacia de sus colaboradores están habilitando un ajuste en los individuos que están a cargo de los efectos de la organización. Es todo menos una cuestión de razonar sobre lo que la asociación puede hacer como tal que sus trabajadores pueden hacer para que la empresa sea progresivamente eficaz o productiva.

Para el autor, es imperativo establecer una cultura de organización que dependa del deber individual, para tener validez frente al profesional que, a pesar de las dificultades, ha

hecho todo lo posible para tener eficacia. Cada individuo, y solo ese individuo, depende de la posibilidad remota de que sea eficaz, y cada dirección de la organización, depende de la posibilidad remota de que necesite que la organización sea eficaz. La eficacia de los colaboradores de una asociación se basa en los componentes siguientes:

Productividad

- Alude a la realización de objetivos propuestos.
- Logro de los objetivos.
- Capacidad administrativa para cumplir los objetivos o resultados propuestos.

Competencia

- Extensión en la que se realizan las funciones dispuestas y se logren los resultados trazados.
- Resultados logrados que cumplan con las metas o requisitos de calidad.
- Grado en que los rendimientos actuales se relacionan con los rendimientos ideales.

Liderazgo.

El liderazgo externo personifica la cosmovisión habitual en la investigación del liderazgo del grupo y los focos debido a una figura externa en el grupo a cargo de su desempeño. La suposición esencial es que esta figura crea las líneas fundamentales de actividad del grupo, facilita su acción y la conexión con otros niveles jerárquicos.

2.1.2.7. Dimensiones del desempeño laboral

Según la Presidencia de Consejo de Ministros, PCM (2013), en el Decreto Legislativo N° 276, para las instituciones públicas, en caso particular de las áreas administrativas, la evaluación y selección del personal idóneo se realiza mediante la ley de bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público, que una institución social que permite a los ciudadanos ejercer el derecho y el deber de brindar sus servicios a la Nación, asegurando el desarrollo espiritual, moral, económico y material del servidor público, a base de méritos y calificaciones en el desempeño de sus funciones y dentro de una estructura uniforme de grupos ocupacionales y de niveles. De estos se desprenden principios y funciones:

Principios laborales

De acuerdo a la Resolución de Secretaría General N°346-2016-MINEDU, se aprueba la norma técnica para el proceso de contratación del personal administrativo en las sedes administrativas de las DRE/UGEL, donde los participantes según sus facultades y competencias cumplan las disposiciones contenidas en el mismo, ya que todos contribuyen a mejorar y optimizar la organización laboral, así como también, están respaldados con los siguientes principios (MINEDU, 2017):

Oportunidad laboral, de acuerdo a la ley de contrataciones, el personal debe tener la misma oportunidad de laborar en cualquier nivel jerárquico de la entidad, con opción a ascender, esto partiendo de la actitud y capacidades del trabajador administrativo que desarrolla alguna función administrativa dentro del ente público.

Estabilidad, el trabajador debe mantener una estabilidad tanto profesional como laboral a la hora de realizar sus funciones, es por ello que el estado regula que el empleado debe ejercer de manera sus funciones y compromisos dentro de la institución, esto se puede dar mediante el rendimiento personal y grupal del área, o grupo donde se desempeña, tomando en cuenta sus capacidades y liderazgo que demuestra frente a su superior.

Garantía del nivel adquirido, esto el trabajador lo debe haber ganado mediante la experiencia adquirida, y lo debe demostrar mediante el cumplimiento y la eficiencia realizada en sus labores, esto se podría identificar mediante la cantidad de errores cometidos desde que empezó con el puesto asignado, o ya tiene la autonomía y capacidad de tener un puesto más elevado, o en el peor de los casos, que se le retire de sus funciones en el puesto o de la institución por resultados negativos.

Retribución justa y equitativa, la capacidad de la institución debe ser recíproca con la calidad de sus trabajadores con los que cuenta, ya que la forma de cómo debe retribuir funciones de acuerdo a sus habilidades y capacidades, y que se le dé un trato justo, pero también de manera inversa, es decir, que el trabajador sea consciente de lo que espera de la institución espera de él y como este le retribuye

de manera adecuada, esto se puede evaluar mediante el seguimiento de funciones con lo cual se ve la calidad de sus trabajo y va de acorde con sus funciones o su remuneración.

Funciones laborales

La función de un trabajador estatal debe ser evaluada mediante normas o lineamientos específicos, con lo cual se pueda constatar la calidad de trabajador con el que se cuenta y se merece ser removido o cambiado de nivel u área, entre esas funciones tenemos las siguientes:

Honestidad, el trabajador de una institución estatal, debe tener en cuenta principios, creencias y gustos, para garantizar una convivencia laboral óptima en pro de la eficiencia y el correcto cumplimiento del deber, se convierte en un reto amplio para cada uno de los directivos y coordinadores. Es por ello que el evaluar y entender a cada candidato antes de ingresar formalmente a las empresas, se posiciona como un plus digno de enfatizar, el cual contribuye a un ambiente de honestidad en el trabajo.

Eficiencia, alude a los activos utilizados por el empleado y los resultados adquiridos. De esta manera, es una habilidad o cualidad que las organizaciones aprecian excepcionalmente porque, poco a poco, todo lo que hacen tiene el objetivo de adquirir objetivos o metas.

Laboriosidad, un buen trabajador debe ser capaz de llevarse bien con sus compañeros y trabajar bien en equipo. Las relaciones laborales no tienen por qué desembocar en amistad, pero sí deben ser cordiales y respetuosas, de lo contrario el desempeño de la profesión se haría insostenible. Por otra parte, ha de ser solidario con sus compañeros. Ello repercutirá en un mejor ambiente de trabajo, lo que sin duda beneficiará a la empresa.

Vocación de servicio, se trata de una las labores más básicas y al mismo tiempo más importantes de todo buen trabajador: hacer su trabajo, y no basta con hacerlo sin más, hay que hacerlo bien, no sirve de nada ser el empleado más laborioso de todos o el mejor compañero de la oficina si luego se deja el trabajo sin hacer, este debe cumplir con la tarea encomendada.

Conducción en el desempeño del cargo y en su vida social, un trabajador que es capaz de conciliar su vida familiar con la laboral es un trabajador contento, y por lo tanto rendirá mucho mejor en su puesto. Por lo tanto, un empleado que quiera ser el idóneo en su empresa deberá ser capaz de desarrollar su labor profesional sin que ello perjudique su vida familiar.

Capítulo 3: Metodología desarrollada

3.1. Diseño De Contrastación De Hipótesis

3.1.1. Tipo.

La investigación fue mixta (cuantitativo y cualitativo), cualitativo porque se hizo uso de información teórica y cuantitativo porque se empleó herramientas estadísticas para la cuantificación de las variables, generación así datos válidos y reales que caracterizan la problemática abordada. Así mismo se tendrá la ejecución de cada una de las fases que corresponden, las cuales se inician con el planteamiento del problema hasta la realización de las conclusiones (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

3.1.2. Nivel.

El nivel de investigación corresponderá descriptiva-correlacional, ya que se tuvo como fin último el analizar y describir las variables en estudio como son los factores motivacionales y el desempeño laboral, también se dice correlacional porque también se vio la incidencia de estos factores en la problemática abordada (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

3.1.3. Diseño.

El diseño de investigación fue el no experimental, ya que los investigadores no manipularon, alteraron o condicionaron el comportamiento de las variables, solo ésta se basó a describir sus características, cualidades, atributos, etc. de acuerdo a lo evidencia en el momento de recolección de la información (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

3.2. Población y Muestra

Población

La población de estudio la cual es heterogénea, estuvo compuesta por la totalidad de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa, Local Ugel Lambayeque, siendo un total de 56 trabajadores que pertenecen a diferentes áreas que se describirán a continuación:

Tabla 1. *Población de la investigación*

Área	N° de trabajadores
Administración	27
D.G.I.	6
Asesoría Jurídica	2
Dirección	5
D.G.P.	16
Total	56

Fuente: Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL, 2019)

Elaboración: Propia

Según su tipo de contrato, 12 son nombrados, 9 por funcionamiento, 1 por designación y 34 son CAS; mientras que, por género, 21 son mujeres y 35 son varones.

Muestra

Dado que la población es pequeña, entonces la muestra fue igual a esta, por lo tanto, fue una muestra censal, con un muestreo no probabilístico, es por ello que se tomaran los siguientes criterios de selección:

Criterios de inclusión:

- Trabajadores que realizan labores administrativas en la Unidad de Gestión Educativa, Local Ugel Lambayeque.
- Trabajadores que este en las siguientes modalidades de contrato (nombrado, CAS o por servicios personales).

Criterios de exclusión:

- Trabajadores que no realizan labores administrativas en la Unidad de Gestión Educativa, Local Ugel Lambayeque.
- Trabajadores que no esté en las siguientes modalidades de contrato (nombrado, CAS o por servicios personales).

3.3. Técnicas E Instrumentos De Investigación

3.3.1. Técnica.

Como estrategia de investigación, la encuesta se utilizó para el presente proyecto. La técnica que se utilizó fue la recopilación documental y para cuantificar ambos factores de estudio fue la encuesta de redacción en escala Likert (Ñaupás, Mejía, Novoa, y Villagómez, 2014).

Análisis documental: esta técnica recoge datos documentales o fuentes escritas tales como cartas, artículos de diarios, biografías, libros, entre otros similares. Es el estudio detallado de documentos que constituyen fuentes datos vinculadas a las variables en estudio (Gallardo, 2017).

Encuesta: La encuesta es una investigación realizada que necesita reconocer desde el principio las preguntas que deben hacerse, de la población general se elige en una muestra pequeña, y estas proporcionaran respuestas apropiadas mediante la técnica utilizada para recopilar los datos que se requieren. Esta estrategia se utilizó para recopilar la cual, a través de la revisión, se pudo obtener conclusiones, prácticas y percepciones de los encuestados (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.3.2. Instrumento.

Fichas y formatos: Son instrumentos que permiten registrar por escrito, tanto los datos de identificación como las ideas y críticas que nos proporcionan las distintas fuentes de información. Nos permiten la recopilación y recolección de datos, nos facilitan la selección y ordenamiento de la información.

Cuestionario: El cuestionario es una gran herramienta para adquirir y registrar información. Su adaptabilidad le permite ser utilizado como un instrumento de exploración y como un aparato para evaluar individuos, procedimientos y programas de preparación. Es una estrategia de evaluación que puede cubrir tanto puntos de vista cuantitativos como subjetivo.

Capítulo 4: Resultados y discusión

Diagnosticar la situación actual respecto al desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Tabla 2

Desempeño laboral del personal

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje
Malo	19	34%
Regular	29	52%
Bueno	8	14%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

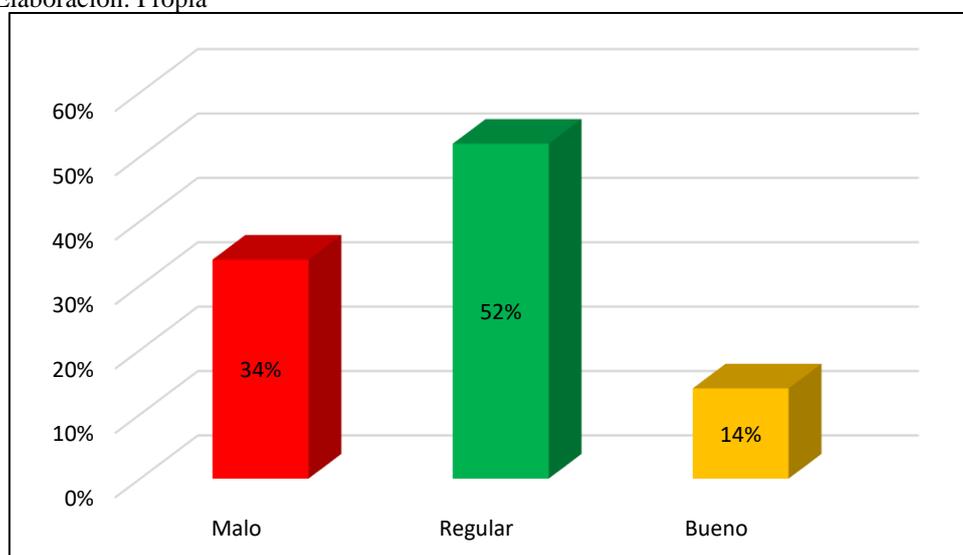


Figura 1. Desempeño laboral del personal

Fuente. Encuesta aplicada

De acuerdo con los resultados mostrados anteriormente sobre la situación actual del desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque se obtuvo que, el 52% de los encuestados indicaron que el desempeño laboral es regular debido a que principalmente no tiene la capacidad de seguir los principios estipulados en la normativa, además no cumplen sus funciones de la manera indicada, mientras que el 34% de los encuestados indicaron que existe un mal desempeño laboral debido a que los trabajadores no están comprometidos con la labor dentro de su institución. Finalmente, el 14% de los encuestados indicaron que la situación actual del desempeño laboral es buena debido a que, el trabajador se siente agradecido por la labor que cumple y siente que su función es importante para la institución.

Tabla 3
Principios laborales

Principios laborales	Frecuencia	Porcentaje
Malo	21	38%
Regular	27	48%
Bueno	8	14%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

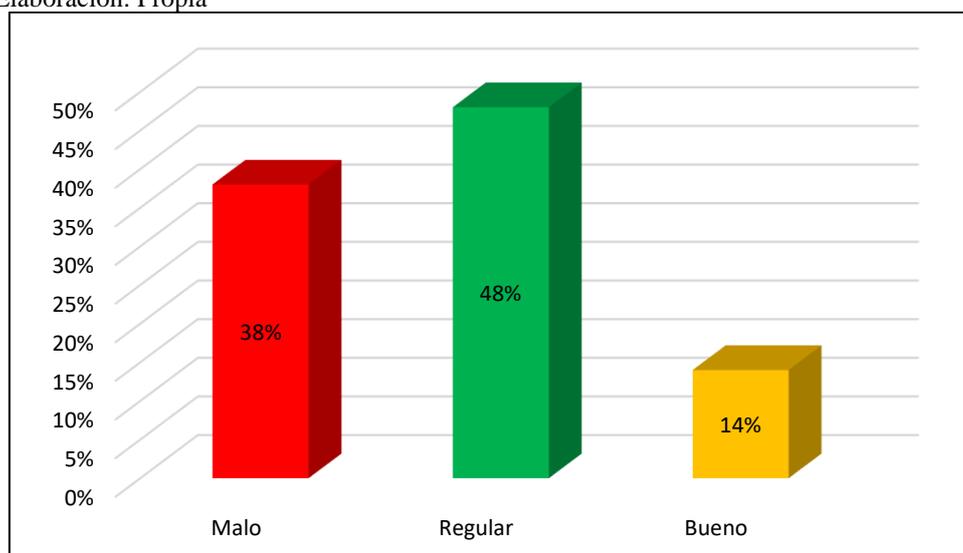


Figura 2. Principios laborales

Fuente. Encuesta aplicada

Según los resultados obtenidos sobre la situación actual de los principios laborales se obtuvo que el 48% de los encuestados manifestaron que los principios laborales se encuentran en una situación regular debido a que los trabajadores no han tenido la oportunidad de trabajar en un puesto mejor que el actual, además de que no cumple con los objetivos adecuadamente, mientras que el 38% de los encuestados indicaron que los principios laborales se encuentran en una situación mala debido a que el trabajador no ha demostrado crecimiento profesional desde que ingreso a la empresa y porque no ha cumplido con sus funciones de la manera indicada. Finalmente, el 14% de los encuestados indicaron que los principios laborales se encuentran en una situación buena debido a que, el trabajador cuenta con estabilidad laboral, además se siente agradecido por la oportunidad de trabajo y considera que su función es importante para la institución.

Tabla 4
Funciones laborales

Funciones laborales	Frecuencia	Porcentaje
Malo	25	45%
Regular	23	41%
Bueno	8	14%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

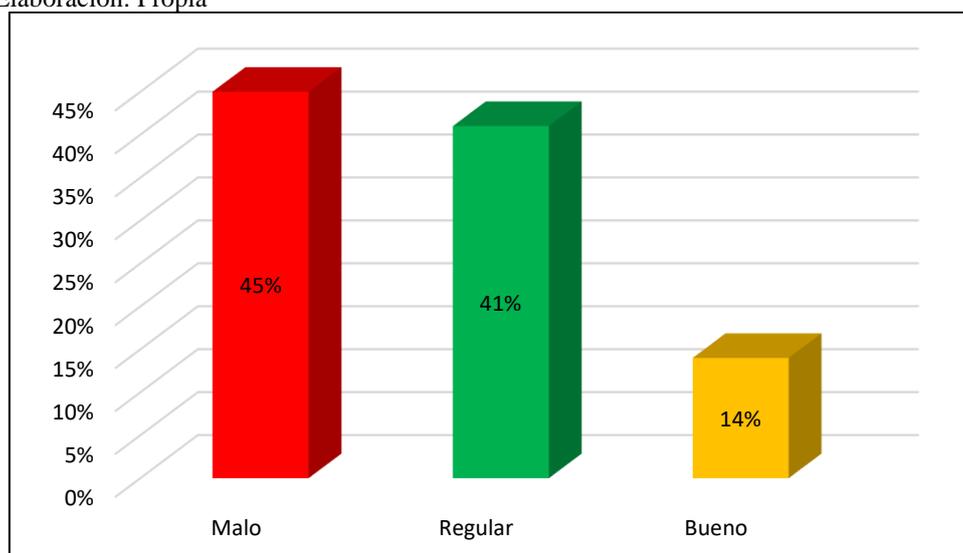


Figura 3. Funciones laborales

Fuente. Encuesta aplicada

Conforme a los resultados mostrados anteriormente sobre las funciones laborales de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, se obtuvo que, el 45% de los encuestados manifestaron que las funciones laborales que realizan los trabajadores se encuentra en una situación mala debido a que el trabajador no cumple con las especificaciones que se le demandan según su puesto, además no realiza su trabajo de manera eficiente, mientras que el 41% de los encuestados indicaron que la calidad del trabajo no es óptima dentro del área y no realizan sus funciones de manera idónea. Finalmente, el 14% de los encuestados manifestaron que las funciones laborales presentan una situación buena debido a que demuestran honestidad cuando realizan sus funciones y porque concilian su vida personal y laboral.

Tabla 5
Motivación

Motivación	Frecuencia	Porcentaje
Malo	20	36%
Regular	31	55%
Bueno	5	9%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

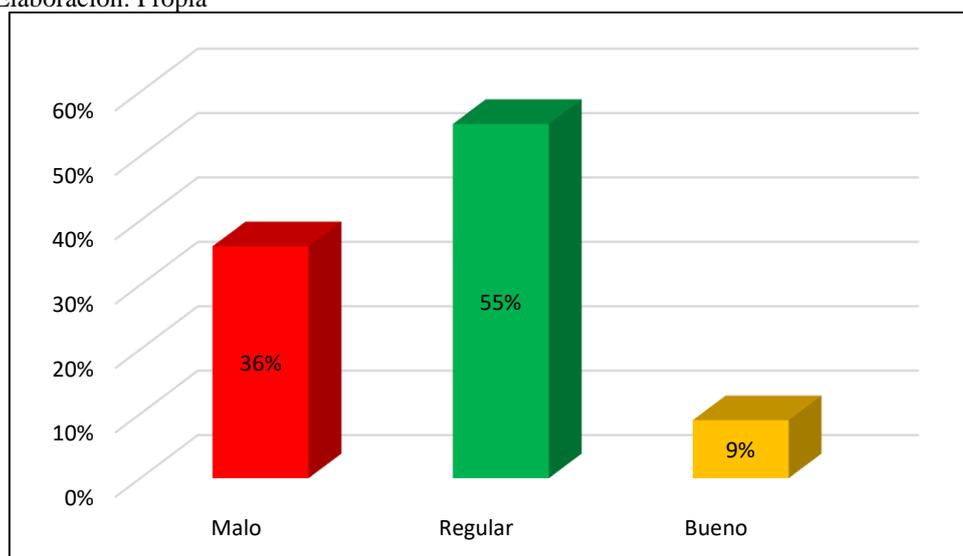


Figura 4. Motivación
Fuente. Encuesta aplicada

De acuerdo con los datos mostrados anteriormente se obtuvo que el 55% de los encuestados indicaron que la motivación de los trabajadores se encuentra en una situación regular debido a que no hay cooperación entre los integrantes del área administrativa, además nunca han recibido algún incentivo para elevar su nivel de eficiencia dentro del área, mientras que el 36% de los encuestados indicaron que la motivación de los trabajadores se encuentra en un nivel bajo debido a que la institución no cumple con las condiciones ideales para desempeñarse diariamente, además que el trabajo que realizan en la Ugel generalmente le ocasiona falta de interés en sus funciones. Finalmente, 9% de los encuestados indicaron que la motivación se encuentra en una situación buena debido a que cuentan con anhelos y se han trazado metas relacionadas con su entorno profesional.

Tabla 6
Factores higiénicos

Factores higiénicos	Frecuencia	Porcentaje
Malo	21	38%
Regular	32	57%
Bueno	3	5%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

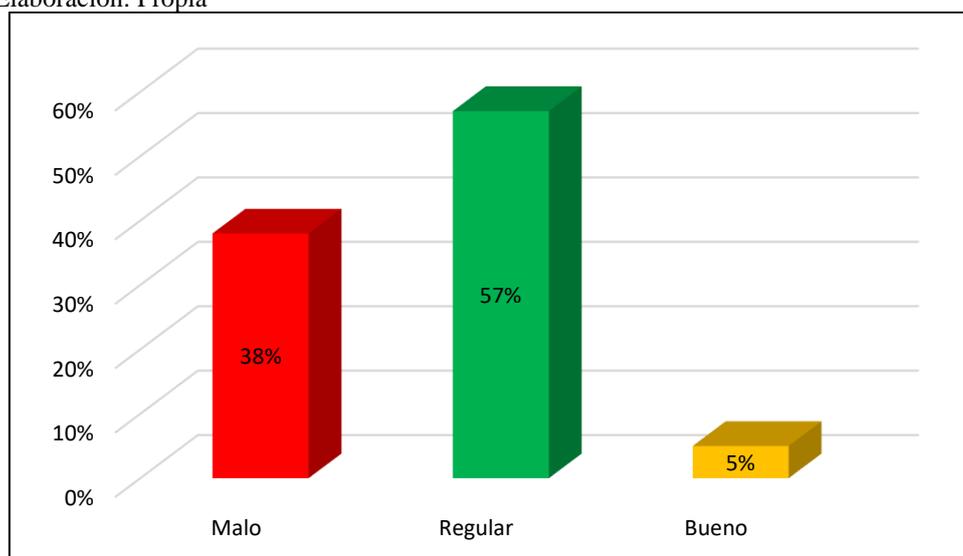


Figura 5. Factores higiénicos

Fuente. Encuesta aplicada

Según los resultados mostrados anteriormente, el 57% de los encuestados manifestaron que los factores higiénicos se encuentran en un nivel regular debido a que, no han recibido ningún reconocimiento verbal, además no han recibido ningún aumento económico y no tienen la capacidad de tomar una decisión por ellos mismos dentro de sus funciones, mientras que el 38% de los encuestados manifestaron que los factores higiénicos se encuentran en una situación mala debido a que consideran que el dinero ha sido su principal motivación para trabajar, además que no pueden tomar decisiones de manera autónoma sin importar su nivel jerárquico. Finalmente, el 5% de los encuestados manifestaron que los factores higiénicos se encuentran en una situación buena debido a que la institución presenta un ambiente agradable para el desarrollo de sus funciones.

Tabla 7

Factores motivadores

Factores motivadores	Frecuencia	Porcentaje
Malo	26	47%
Regular	26	46%
Bueno	4	7%
Total	56	100.0%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

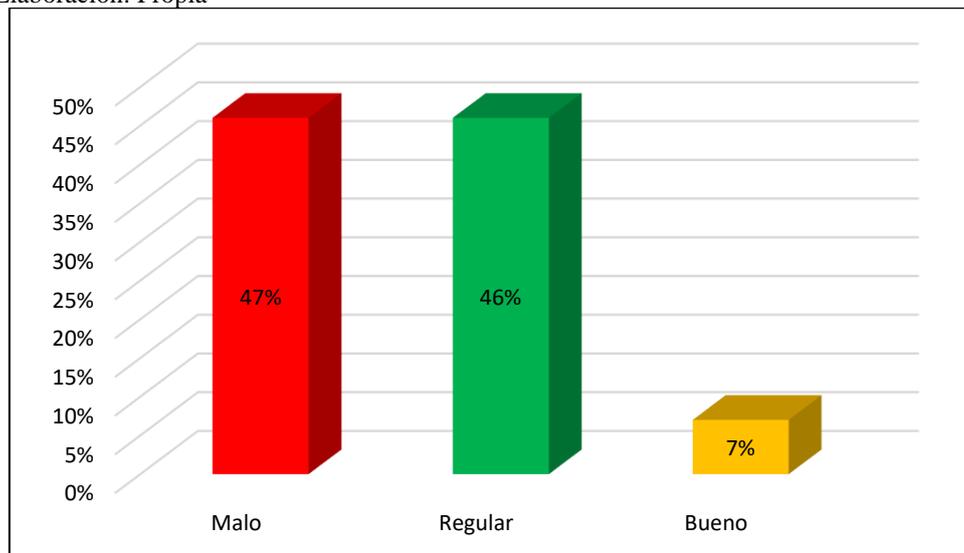


Figura 6. Factores motivadores

Fuente. Encuesta aplicada

De acuerdo con los resultados mostrados anteriormente, el 47% de los encuestados manifestaron que los factores motivacionales se encuentran en una situación regular debido a que la institución no le brinda la oportunidad para mejorar su desempeño, además no se preocupan por mejorar constantemente, mientras que el 46% de los encuestados manifestaron que los factores motivadores se encuentran en una mala situación debido a que, la institución no ha mejorado la confianza en las labores que realiza, además la institución no cumple con las condiciones ideales para que puedan desempeñar sus funciones diariamente. Finalmente, el 7% de los encuestados manifestaron que los factores motivadores se encuentran en una situación buena debido a que los trabajadores cuentan con anhelos y metas que se han propuesto lograr en el ámbito profesional lo cual les haría sentirse importantes.

Identificar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Tabla 8
Factores motivacionales y desempeño laboral

		Factores motivacionales	Desempeño laboral
Factores motivacionales	Correlación de Spearman	1	,762**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Desempeño laboral	Correlación de Spearman	,762**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

En la Tabla 8 se puede observar la correlación establecida entre los factores motivacionales y el desempeño laboral. En tal sentido se tuvo que existe una correlación altamente significativa, puesto que la prueba de correlación de Spearman arrojó un Sig. Bilateral de 0,000 siendo este menor a $\alpha = 0.05$, por lo que se aceptó la hipótesis de la investigación, aceptándose que los factores motivacionales si influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,767 ^a	,589	,581	9,41555

a. Variables predictoras: (Constante), Factores motivacionales

Asimismo, el grado de influencia mediante el $r^2 = (0,767)^2 = 0,589$; esto quiere decir que los factores motivacionales influyen en un 58,9% en la variable desempeño laboral.

Identificar la influencia de los factores higiénicos en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Tabla 9
Factores higiénicos y desempeño laboral

		Factores higiénicos	Desempeño laboral
Factores higiénicos	Correlación de Spearman	1	,749**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Desempeño laboral	Correlación de Spearman	,749**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

En la Tabla 9 se puede observar la correlación establecida entre los factores higiénicos y el desempeño laboral. En tal sentido se tuvo que existe una correlación altamente significativa, puesto que la prueba de correlación de Spearman arrojó un Sig. Bilateral de 0,000 siendo este menor a $\alpha = 0.05$, por lo que se aceptó la hipótesis de la investigación, aceptándose que los factores higiénicos si influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,767 ^a	,588	,580	9,42626

a. Variables predictoras: (Constante), Factores motivacionales

Asimismo, el grado de influencia mediante el $r^2 = (0,767)^2 = 0,588$; esto quiere decir que los factores higiénicos influyen en un 58,8% en la variable desempeño laboral.

Determinar la influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Tabla 10
Motivación y desempeño laboral

		Motivación	Desempeño laboral
Motivación	Correlación de Spearman	1	,761**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	56	56
Desempeño laboral	Correlación de Spearman	,761**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	56	56

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

En la Tabla 10 se puede observar la correlación establecida entre la motivación y el desempeño laboral. En tal sentido se tuvo que existe una correlación altamente significativa, puesto que la prueba de correlación de Spearman arrojó un Sig. Bilateral de 0,000 siendo este menor a $\alpha = 0.05$, por lo que se aceptó la hipótesis de la investigación, aceptándose que la motivación si influyen en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,779 ^a	,607	,599	9,20549

a. Variables predictoras: (Constante), Factores motivacionales

Asimismo, el grado de influencia mediante el $r^2 = (0,779)^2 = 0,607$; esto quiere decir que la motivación influye en un 60,7% en la variable desempeño laboral.

Discusión

Según los resultados respecto al primer objetivo específico que fue, diagnosticar la situación actual respecto al desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, se obtuvo que la situación actual del desempeño laboral es regular en un 52% debido a que, los trabajadores no tienen la capacidad de seguir los principios estipulados en la normativa, además no cumplen sus funciones de la manera indicada. Dicho resultado contradice con la investigación de Burga y Wiese (2018) titulada “Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque”, quienes manifiestan que la empresa cuenta con un buen desempeño laboral gracias al adecuado manejo de las capacitaciones y de las relaciones interpersonales lo cual ha permitido que se genere un ambiente laboral óptimo. Asimismo, se relaciona con la teoría de desarrollada por (Gutiérrez, 2016) quien manifiesta que el desempeño laboral es un esfuerzo que realiza el trabajador para alcanzar los resultados esperados, además está en base de la calidad, habilidades y experiencias.

De acuerdo con los resultados respecto al segundo objetivo específico que fue, identificar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, se obtuvo que la influencia de los factores motivacionales sobre el desempeño laboral es de 58,9%. Dichos resultados se relacionan con la investigación desarrollada por (Bobadilla, 2016) titulada “Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de EsSalud Chiclayo. Abril-octubre, 2016”, en donde concluyó que existe relación moderada entre los factores motivacionales y el desempeño laboral con un valor de 0.60249 positivo. Asimismo, estos resultados se relacionan con la teoría desarrollada por (Herzberg, 1959) citado por (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011) quienes mencionaron que los factores motivacionales que se relacionan con el desempeño de los trabajadores es la realización personal que son un conjunto de experiencias que ofrece la oportunidad de mejorar el desempeño, además de la expectativa de crecimiento que mejora el cumplimiento de las labores del individuo, además se encuentra el reconocimiento al desempeño que son las condiciones ideales en que debería el trabajador desempeñarse diariamente, por último se encuentra el avance personal y profesional, que se define como el logro de un objetivo en base de una serie de actividades.

Conforme con los resultados respecto al tercer objetivo específico que fue identificar la influencia de los factores higiénicos en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, se obtuvo que la influencia de los factores higiénicos sobre el desempeño laboral es de 58,8% lo cual es una influencia positiva considerable lo cual coincide con la investigación desarrollada por Tuñoque y Vásquez (2017), titulada “Estrategias de motivación para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la GRTC de la región Lambayeque, Chiclayo 2014”, en donde indica que se establecieron estrategias motivadoras para incrementar el desempeño laboral específicamente estrategias higiénicas la cual dependerá de los directivos de la institución para su implementación. Asimismo, estos resultados se relacionan con la teoría desarrollada por (Herzberg, 1959) citado por (Ioana, Iturbe y Osorio, 2011) mencionan que los factores higiénicos se encuentran conformados por las relaciones interpersonales, definida como la cooperación entre los trabajadores para el logro de los objetivos, además se encuentra la supervisión, que es el control sobre el nivel de producción y rendimiento del trabajador, así como también se encuentra la remuneración, la autonomía y por último las condiciones físicas que serán las que influirán en el desempeño del trabajador.

Según con los resultados respecto al objetivo general que fue determinar la influencia de la motivación según el modelo de Herzberg en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, se obtuvo que la influencia de los factores higiénicos sobre el desempeño laboral es de 60.7% lo cual es una influencia positiva considerable lo cual coincide con la investigación desarrollada por lo cual es una influencia positiva considerable lo cual coincide con la investigación desarrollada por (Quispe, 2018), en su investigación titulada “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016”, en donde menciona que existe una relación positiva entre las variables motivación y desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Nacional Dos de Mayo, 2016 con un nivel de significancia 0.05, coeficiente de correlación 0.534, lo cual indica una relación positiva moderada. Asimismo, estos resultados se relacionan con la teoría desarrollada por Herzberg (1959) quien indicó que la motivación se encuentra dividido en factores motivadores e higiénicos los cuales condicionan al trabajador para que tengan un buen desempeño laboral el cual es definido por (Gutiérrez, 2016) como el esfuerzo realizado por el trabajador para lograr resultados anhelados.

Conclusiones

La situación actual respecto al desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque es regular debido a que, la mayoría de los trabajadores indicaron que no cumplen con sus funciones de la manera indicada, además no cumplen con la normativa de la institución y no están comprometidos con la labor dentro de la Ugel.

De acuerdo con los resultados obtenidos existe influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque, en un 58,9%.

Según los resultados se identificó que los factores higiénicos influyen en un 58,8% en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Finalmente, se determinó que la motivación influye en un 60,7% en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque.

Recomendaciones

Se recomienda a los directivos de la Ugel mejorar la situación actual del desempeño de los trabajadores administrativos, brindándoles estabilidad laboral para que puedan realizar sus funciones y objetivos oportunamente, además de crecimiento laboral, mediante el nombramiento de aquellos trabajadores que presenten un adecuado desempeño profesional. Todo ello con la finalidad de que el trabajador sienta que su función es importante para la institución y pueda mostrar sus capacidades en el desarrollo diario de sus labores.

Se les recomienda a los directivos de la Ugel mejorar los factores motivadores, mediante el reconocimiento o premiación por su buen desempeño, además de brindarles la oportunidad de ascender cuando cumplen con las metas u objetivos institucionales. Todo ello con la finalidad de que los trabajadores sientan esa motivación institucional y puedan tener un buen desempeño laboral.

Asimismo, los directivos de la Ugel se les recomienda mejorar los factores higiénicos, mediante el incentivo económico por el cumplimiento correcto de las labores encomendadas, además de otorgarles un ambiente de trabajo seguro y cómodo, con mobiliario adecuado, equipos modernos e infraestructura adecuada a las necesidades para que puedan realizar sus labores sin ningún contratiempo. Todo ello con la finalidad de que aumente el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, UGEL Lambayeque.

Finalmente, se recomienda a directivos de la Ugel motivar a su personal fomentando un buen clima laboral, donde prevalezca la comunicación y el trabajo en equipo entre los jefes – trabajadores y entre los mismos compañeros de trabajo, para lo cual se puede realizar charlar o actividades que fomenten la confianza y el compañerismo, además otra manera de motivar a los trabajadores sería mediante incentivos económicos, reconocimientos o premios por su buena labor dentro de la institución, así como también brindándoles la libertad o autonomía para que puedan tomar decisiones dentro de sus funciones. Todo ello con la finalidad de lograr un buen desempeño del personal mediante la estabilidad laboral, cumplimiento de los objetivos de manera eficiente gracias a un mayor compromiso y en los ascensos otorgados por el cumplimiento de las metas trazadas.

Bibliografía

- Balmer, S., & Baum, T. (1993). Applying Herzberg's Hygiene Factors to the Changing Accommodation Environment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Obtenido de <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/09596119310036629>
- Bobadilla, E. (2016). *Factores motivacionales y desempeño laboral del profesional de enfermería en el servicio de emergencia de un hospital de EsSalud Chiclayo. Abril-octubre, 2016*. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:IJWHTCIUAWAJ:repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/2741/bobadilla_ae.pdf%3Fsequence%3D1+%&cd=4&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe
- Burga, G., & Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf
- Cacheiro, M. (2012). *Formación en instituciones y empresas: como planificar, elaborar, y evaluar un plan de formación*. Madrid, España.: Editorial digital L.S. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=ZlOaHqJAtoEC&pg=PT23&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiQtrLak6vNAhUCQyYKHeJfBoI4FBDoAQg2MAM#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false>
- Carbajal, R. (16 de Julio de 2018). La motivación de los empleados marca la diferencia. *La razón*. Obtenido de <https://www.larazon.es/economia/la-motivacion-de-los-empleados-marca-la-diferencia-NB19098489>
- Carrillo, M., Padilla, J., & Villagómez, M. (2009). La motivación y el aprendizaje. *Revista de Educación*, 20-32. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4677/467746249004.pdf>
- Castro, P. (2016). *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas*. San Luis Potosí: Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Obtenido de <http://ninive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/4070/1/MAD1PVH01016.pdf>

- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://sc8b15c0ef4311f66.jimcontent.com/download/version/1445278692/module/6711849354/name/Comportamiento-Organizacional-Idalberto-Chiavenato-McGrawhill-2da-Edicion.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw - Hill. Obtenido de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *administracion de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <https://issuu.com/fanypacheco/docs/244308029-chiavenato-administracion>
- Cubas, N. (2016). *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la I.E- ADEU deportivo SAC- Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4366/Cubas%20Medina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo, 2016*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Eurofound and International Labour Organization. (2019). *Working conditions in a global perspective*. Genova: Publications Office of the European Union. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_696174.pdf
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la investigación*. Huancayo: Universidad Continental. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/continental/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

- Gestión. (18 de Agosto de 2014). El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores. *Diario Gestión*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545>
- Giovannone, P. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg*. La Plata: UNP. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf?sequence=2
- Gobierno del Perú. (2014). Los regímenes laborales en el Perú. Obtenido de <https://storage.servir.gob.pe/biblioteca/SERVIR%20-%20El%20servicio%20civil%20peruano%20-%20Cap2.PDF>
- González, S. (2009). Génesis en la evaluación del desempeño. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/05/saga.htm>
- Guanipa, C. (2015). *Factores motivacionales y el desempeño laboral del docente en el subsistema educativo primario*. Maracaibo: Universidad del Zulia. Obtenido de http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/111/TDE-2016-09-29T10:44:56Z-6808/Publico/guanipa_de_cordova_carmen_elena.pdf
- Gutiérrez, A. (2016). *Los riesgos psicosociales en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Prosergraf del Cantón Mejía de la Provincia de Pichincha*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23370/1/DOME-Ana-Gabriela-Guti%C3%A9rrez-Quincha-TESIS-PROPIA1-2%20%28Autoguardado%29.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Investigación Científica*. D.F. México: Mc Graw Hill. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*. México D.F.: Mc Graw Hill. Obtenido de https://datospdf.com/download/administracion-_5a44dfc7b7d7bc422b969689_.pdf
- Herzberg, F. (1959). Motivation at work. *EAFIT*, 9. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

- Ioana, T., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. Lima: PUCP. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4555/IONA_ITURBE_OSORIO_TEORIA_MOTIVACIONAL.pdf?sequence=3
- Kamdron, T. (2016). *Work Motivation: Relationships with Job Satisfaction, Locus of Control and Motivation Orientation*. University of Tartu, Pärnu. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/305072649_Work_Motivation_Relationships_with_Job_Satisfaction_Locus_of_Control_and_Motivation_Orientation
- Lagos, V. (2015). *La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional en empresas Copelec*. Chillán: Universidad del Bío-Bío. Obtenido de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1533/1/Lagos%20Cortes%2C%20Victor.pdf>
- Larico, R. (2015). *Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román – Juliaca 2014*. Juliaca: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/453/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lora, L. (2017). *Estrategias de motivación para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de los juzgados de familia de la corte superior de justicia de la región Lambayeque - 2017*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4374/Lora%20S%C3%A1nchez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martínez, C. (2012). *Motivación*. Madrid: La Gestión Empresarial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=EsOztllFaxgC&printsec=frontcover&dq=motivaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi3yKX194vgAhVolFQKHcmNAJYQ6AEIMjAC#v=onepage&q&f=true>
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Díaz de Santos. Obtenido de https://www.academia.edu/21608771/ABRAHAM_MASLOW_-_MOTIVACION_Y_PERSONALIDAD

- McClelland, D. (1998). Teoría de Necesidades. *Latinoamericana de Psicología*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/805/80530309.pdf>
- MINEDU. (2017). *Resolución de Secretaría General N°348-2017*. Lima. Obtenido de <http://www.ugel06.gob.pe/portal/images/convocatorias/conv-cap-administrativo2018/rsg-348-2017-minedu.pdf>
- Montenegro, F. (2016). *Factores motivacionales en empleados de empresas del sector de la construcción en Colombia*. Bogota: Universidad del Rosario. Obtenido de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12812/87062558-2017.pdf?sequence=7>
- Mori, C. (2017). *Factores motivacionales y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad Provincial de Trujillo, 2017*. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:KTr3xTXCheEJ:repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17673/mori_uc.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe
- Niewland, J. (08 de Marzo de 2017). ¿Qué hacer para mantener la motivación de tus colaboradores? Aquí 5 consejos. *Capital*. Obtenido de <https://capital.pe/actualidad/que-hacer-para-mantener-la-motivacion-de-tus-colaboradores-noticia-1035793>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la Investigación, Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de tesis*. Bogotá: Ediciones De La U.
- Osorio, K., Arango, A., & Acosta, E. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/download/6641/6123>
- Oviedo, E. (04 de Octubre de 2017). *Infografía: 10 factores esenciales para la motivación laboral*. Obtenido de Con tu negocio: <https://www.contunegocio.es/infografias/infografia-motivacion-laboral/>
- Pacheco, M. (2014). Teorías motivacionales. *Universidad Fermín Toro*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/nena1706/cuadro-comparativo-de-las-teoras-motivacionales-1>

- Presidencia de Consejo de Ministros, PCM. (2013). *Decreto Legislativo N° 276: Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público*. Lima. Obtenido de <http://www.rree.gob.pe/elministerio/Documents/D.%20Leg.%20N%C2%B0%20276%20Ley%20de%20Bases%20de%20la%20Carrera%20Administrativa.pdf>
- Quispe, C. (2018). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del departamento de farmacia del hospital nacional Dos de Mayo, 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:B7D8QrzqonQJ:repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/14412/Quispe_VCG.pdf%3Fsequence%3D1%26isAllowed%3Dy+%&cd=3&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe
- Reich, T., & Hershcovis, S. (2011). *Interpersonal relationships at work*. University of Manitoba, Manitoba. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/261992861_Interpersonal_relationships_at_work
- Reynaga, Y. (2015). *Motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015*. Andahuaylas: Universidad Nacional José María Arguedas. Obtenido de http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/245/Yolanda_Reynaga_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (10ma ed.). México: Mc Graw Hill.
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 39(6), 15. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salimova, T., & Voronova, E. (2016). Quality Management based on Labor Efficiency Improvement. *Indian Journal of Science and Technology*, 9(36), 1-11. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/309141514_Quality_Management_based_on_Labor_Efficiency_Improvement
- Santana, M. (2016). *Modelo de gestión de talento humano para la Carrocería Solís del Cantón Ambato Provincia de Tungurahua y el desempeño laboral*. Ambato:

Universidad Regional Autónoma de los Andes. Obtenido de
<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/5665/1/PIUADM007-2017.pdf>

Serrano, K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4841/Serrano_mk.pdf?sequence=1

Sonnentag, S., Volmer, J., & Spychala, A. (2013). Job performance. *Micro Approches*, 1(1), 427-447. Obtenido de
<https://pdfs.semanticscholar.org/f222/2ecea48e7fd1aa73320ffce3e5ce93fe8792.pdf>

Sum, M. (2015). *"Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)"*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Tirado, G. (2012). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la industria de polímeros y plásticos Cía. LTDA. Inpolplast*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/3230/1/15%20o.e..pdf>

Tuñoque, Y., & Vásquez, L. (2017). *Estrategias de motivación para la mejora del desempeño laboral de los colaboradores administrativos contratados, según el régimen especial de contratación administrativa de servicios, de la GRTC de la región Lambayeque, Chiclayo 2014*. Chiclayo: Universidad de Lambayeque. Obtenido de
<http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/89/1/Tesis%20TU%C3%91OQUE%20%20FLORES%20%20YVI.pdf>

Anexos

Anexo 1. Operacionalización de variables

Tabla 11. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Motivación	Los factores motivacionales e higiénicos al puesto de trabajo son los que en realidad motivan, pues son capaces de proporcionar satisfacción psicológica y emocional.	Se define operacionalmente en: Factores motivacionales y factores higiénicos	Factores Higiénicos	Relaciones interpersonales Supervisión Remuneración Condiciones físicas del trabajo	Técnica Encuesta
			Factores Motivacionales	Realización personal Expectativa de crecimiento Reconocimiento al desempeño Avance personal y profesional	Instrumento Cuestionario
Desempeño laboral	El desempeño laboral está relacionado directamente con el rendimiento laboral de cada uno de los colaboradores que conforman una organización.	Se define operacionalmente en:	Principios	Oportunidad laboral Estabilidad Garantía del nivel adquirido Retribución justa y equitativa Honestidad Eficiencia Laboriosidad	Técnica Encuesta
			Funciones	Vocación de servicio Conducción en el desempeño del cargo y en su vida social	Instrumento Cuestionario

Fuente: Bases Teóricas
Elaboración: Propia

Anexo 2. Instrumento Cuestionario N° 01

Instrucciones: El siguiente cuestionario será aplicado para recolectar información concerniente a la variable Factores motivacionales; adicionalmente, este instrumento irá a los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque. Se pide la mayor seriedad y veracidad en sus respuestas. Teniendo en cuenta las siguientes valoraciones:

Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) Siempre (5)

CUESTIONARIO: VARIABLE FACTORES MOTIVACIONALES		1	2	3	4	5
Factores Higiénicos						
1	¿Con que frecuencia hay cooperación entre al menos 2 personas dentro del área administrativa?					
2	¿Con que continuidad se evidencia una comunicación enfática entre compañeros de trabajo?					
3	¿Usted con qué frecuencia ha recibido un incentivo con el cual ha elevado su nivel de eficacia dentro del área administrativa?					
4	¿Usted con qué frecuencia ha disfrutado de un reconocimiento verbal o compuesto?					
5	¿Usted con qué frecuencia ha considerado el dinero ha sido su principal motivante para trabajar?					
6	¿Con que continuidad usted ha recibido aumento de efectivo?					
7	¿Con que frecuencia usted tiene la capacidad de tomar una decisión dentro de sus funciones?					
8	¿Usted con que continuidad evidencia la comunicación autónoma sin tomar importancia el nivel jerárquico?					
9	¿Con que frecuencia los atributos que muestra el área administrativa ha aumentado su motivación?					
10	¿Con que continuidad se evidencia un infraestructura agradable para desarrollar sus funciones?					
Factores Motivadores						
11	¿Usted con qué frecuencia tiene anhelos que lo harán ser importante en la vida?					
12	¿Usted continuamente se ha propuesto lograr algo en el medio profesional?					
13	¿Con que frecuencia la UGEL le ha dado la oportunidad de mejorar su desempeño humano?					
14	¿Usted con qué frecuencia se centra en la mejora constante con su mismo esfuerzo?					
15	¿Usted con frecuencia dentro de la UGEL ha mejorado su confianza en sus labores?					
16	¿Usted con qué frecuencia ha aplicado los conocimientos adquiridos dentro de sus labores?					
17	¿Con qué frecuencia la UGEL cumple con las condiciones ideales para desempeñarse diariamente?					
18	¿Con que continuidad su trabajo en la UGEL le ocasiona falta de interés en sus funciones?					

Anexo 3. Instrumento Cuestionario N° 02

Instrucciones: El siguiente cuestionario será aplicado para recolectar información concerniente a la variable Desempeño laboral; adicionalmente, este instrumento irá a los jefes o supervisores de los trabajadores administrativos inmediatos de la Unidad de Gestión Educativa Local Ugel Lambayeque. Se pide la mayor seriedad y veracidad en sus respuestas. Teniendo en cuenta las siguientes valoraciones:

Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) Siempre (5)

CUESTIONARIO: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL		1	2	3	4	5
Principios laborales						
1	¿El trabajador ha tenido siempre la oportunidad de ejercer otro puesto mejor al que tiene actualmente?					
2	¿El trabajador tiene actualmente la estabilidad laboral que le permita realizar sus funciones de manera óptima?					
3	¿Con que frecuencia el trabajador ha cumplido con los objetivos adecuadamente?					
4	¿El trabajador ha demostrado crecimiento profesional desde su ingreso a la institución?					
5	¿El trabajador con qué frecuencia se siente agradecido por la oportunidad laboral que tiene actualmente?					
6	¿Con que continuidad el trabajador ha sido capaz de seguir los principios estipulados en la normativa?					
7	¿Con que frecuencia ha cumplido sus funciones de manera indicada?					
8	¿Con que continuidad el trabajador siente que su función es importante dentro de la institución?					
9	¿El trabajador siempre está comprometido con su labor dentro de la institución?					
Funciones laborales						
10	¿El trabajador con qué frecuencia ha demostrado honestidad en sus funciones?					
11	¿El trabajador cumple con las especificaciones que se le demanda en su puesto?					
12	¿Con que frecuencia el trabajador realiza un trabajo eficiente?					
13	¿Con que continuidad la calidad del trabajo es óptima dentro del área?					
14	¿El trabajador realiza sus funciones de manera idónea?					
15	¿Con que frecuencia se percibe que el trabajador concilia su vida personal y laboral?					