

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

ROSA JANET AUCCAISE MONDRAGÓN

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2021

Dedico la presente investigación de tesis a mis padres, a mi hermana y en especialmente a mi sobrino, es un pequeño de gran corazón, que me impresiona cada día que estoy a su lado, que a través de su mirada me transmite amor y me da las fuerzas para alcanzar mis más apreciadas metas.

Agradecimientos

Agradezco a Dios, por la salud, fuerza, paciencia y amor que me entrega cada día, y por llenar de bendiciones mi camino.

Agradezco a mis padres, Wenceslao y Rosa, quienes, con su amor, educación y fuerza, me encuentro hoy logrando una meta más.

Agradezco a mi hermana, Andrea, quien ha estado a mi lado dándome su apoyo, paciencia y fuerza en este camino de desarrollo profesional.

Agradezco a mi asesora, Luisa Ávila, quien, con sus conocimientos, paciencia y apoyo, me guió para lograr mi más anhelada meta.

Agradezco a mis profesores y colegas estudiantes de la facultad Administración y Gerencia, por sus experiencias, conocimientos y palabras de aliento, que me han permitido culminar el desarrollo de mi investigación.

Introducción

En las organizaciones actualmente, el factor humano es el capital más valioso, puesto que es un elemento fundamental en el buen funcionamiento de éstas. Una organización, en definitiva, para funcionar en niveles de excelencia, necesita de un personal competente y motivado. Debido al gran valor que representa el factor humano dentro de una organización, se hace imprescindible valorar la motivación del personal y su implicancia en el desempeño de sus labores. No obstante, existen algunas empresas que no son fuentes de motivación para sus trabajadores, ya que hay demasiada presión por cumplir el interés de la empresa que ahoga al empleado en realizar sus pendientes en un tiempo pactado, sin considerar el bienestar de éste. Esto puede perjudicar tanto al empleado como para la empresa, el resultado de esto sería que el empleado pueda perder su empleo y el compromiso de ejecutar con éxito sus tareas. Ante esta situación, la motivación es importante para prever aquellos resultados vitales que le concierne profundamente al empleado, incluyendo así la calidad de su desempeño y bienestar.

La presente investigación tiene la intención de describir y analizar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana, a fin de fortalecer la motivación en los docentes y así lleguen a tener un mejor desempeño en su puesto de trabajo.

De acuerdo a ello, el estudio se desarrolló en seis capítulos.

En el primer capítulo, se desarrolla el “Planteamiento del estudio”, basado en el problema de investigación, objetivos generales y específicos, justificación e importancia y por último el alcance y las limitaciones.

En el segundo capítulo, se muestra el marco teórico conceptual, donde se aprecia los antecedentes de investigación a nivel nacional e internacional, los conceptos teóricos de las variables de estudio y la definición de términos básicos.

En el tercer capítulo, se presenta la hipótesis y variables de estudio, el cual comprende la hipótesis principal y específicas, la identificación de la variable independiente, motivación, y la variable dependiente, desempeño laboral, y se adjunta la matriz lógica de consistencia.

En el cuarto capítulo, comprende el método de estudio, donde se refleja el tipo, método y diseño de la investigación, la población y muestra que se ha tomado para la investigación, el instrumento de recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de los datos obtenidos, y el procedimiento de ejecución del estudio.

En el quinto capítulo, se muestra los resultados que se obtuvieron en la recolección de datos cuantitativos del cuestionario, así como el análisis y discusión de estos resultados.

Finalmente, en el sexto capítulo, se detalla las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados que se obtuvieron en el anterior capítulo.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Introducción	iv
Índice	vi
Lista de tablas.....	ix
Lista de figuras.....	xi
Lista de gráficos	xiii
Resumen.....	xiv
Abstract.....	xv
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	1
1.1 Formulación del problema.....	1
1.1.1 Problema Principal	3
1.1.2 Problemas Secundarios.....	3
1.2 Objetivos, General y Específicos.....	3
1.2.1 Objetivo general.....	3
1.2.2 Objetivos específicos.....	3
1.3 Justificación e importancia del estudio	4
1.4 Alcance y limitaciones	4

CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.2 Bases teórico-científicas.....	9
2.2.1. Motivación.....	9
2.2.1.1. Definición	9
2.2.1.2 Teorías de la motivación.....	11
2.2.1.3 Clases de Motivación.....	18
2.2.2 Desempeño Laboral.....	20
2.2.2.1 Definición	20
2.2.2.2 Importancia de medir el desempeño laboral	20
2.2.2.3 Evaluación del desempeño laboral.....	21
2.3 Definición de términos básicos.....	25
CAPÍTULO III.....	27
HIPÓTESIS Y VARIABLES	27
3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos.....	27
3.1.1 Hipótesis Principal	27
3.1.2 Hipótesis específicas	27
3.2 Unidades de análisis.....	27
3.3 Matriz lógica de consistencia	27

CAPÍTULO IV	29
MÉTODO	29
4.1 Tipo y método de investigación.....	29
4.2 Diseño de la investigación	30
4.3 Población, muestra o participantes.....	30
4.4 Instrumentos de recogida de datos	30
4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos	32
4.6 Procedimiento de ejecución del estudio.....	32
CAPÍTULO V	34
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	34
5.1 Datos cuantitativos.....	34
5.2 Análisis de resultados.....	64
5.3 Discusión de resultados.....	71
CAPÍTULO VI.....	75
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
6.1 Conclusiones.....	75
6.2 Recomendaciones	76
REFERENCIAS	77
APÉNDICE A	81

Lista de tablas

Tabla 1 Indicador: Autonomía.....	34
Tabla 2 Indicador: Competencia.....	35
Tabla 3 Indicador: Afinidad	37
Tabla 4 Indicador: Incentivos	38
Tabla 5 Indicador: Consecuencias	40
Tabla 6 Indicador: Recompensas	41
Tabla 7 Indicador: Conocimiento del puesto.....	43
Tabla 8 Indicador: Puntualidad.....	44
Tabla 9 Indicador: Comprensión de las situaciones.....	45
Tabla 10 Indicador: Cooperación.....	47
Tabla 11 Indicador: Responsabilidad.....	48
Tabla 12 Indicador: Actitud e iniciativa.....	49
Tabla 13 Indicador: Cantidad de trabajo	51
Tabla 14 Indicador: Cumplimiento de los plazos	52
Tabla 15 Indicador: Calidad de trabajo	53
Tabla 16 Dimensión: Motivación Intrínseca	55
Tabla 17 Dimensión: Motivación Extrínseca	56
Tabla 18 Dimensión: Habilidades.....	58
Tabla 19 Dimensión: Comportamiento	59
Tabla 20 Dimensión: Metas y resultados	60
Tabla 21 Variable Independiente: Motivación	62
Tabla 22 Variable Dependiente: Desempeño laboral	63

Tabla 23	Tabla cruzada: Motivación * Desempeño laboral	65
Tabla 24	Tabla cruzada: Motivación Intrínseca * Desempeño laboral.....	67
Tabla 25	Tabla cruzada: Motivación Extrínseca * Desempeño laboral.....	69

Lista de figuras

Figura 1. Indicador Autonomía de la Dimensión Motivación Intrínseca _____	35
Figura 2. Indicador Competencia de la Dimensión Motivación Intrínseca _____	36
Figura 3. Indicador Afinidad de la Dimensión Motivación Intrínseca _____	38
Figura 4. Indicador Incentivos de la Dimensión Motivación Extrínseca _____	39
Figura 5. Indicador Consecuencias de la Dimensión Motivación Extrínseca _____	41
Figura 6. Indicador Recompensas de la Dimensión Motivación Extrínseca _____	42
Figura 7. Indicador Conocimiento del puesto de la Dimensión Desempeño por Habilidades _	44
Figura 8. Indicador Puntualidad de la Dimensión Desempeño por Habilidades _____	45
Figura 9. Indicador Comprensión de las situaciones de la Dimensión Desempeño por Habilidades _____	46
Figura 10. Indicador Cooperación de la Dimensión Desempeño por Comportamiento _____	48
Figura 11. Indicador Responsabilidad de la dimensión Desempeño por Comportamiento ____	49
Figura 12. Indicador Actitud e iniciativa de la Dimensión Desempeño por Comportamiento _	50
Figura 13. Indicador Cantidad de trabajo de la dimensión desempeño por Metas y resultados	52
Figura 14. Indicador Cumplimiento de plazos de la Dimensión desempeño por Metas y resultados _____	53
Figura 15. Indicador Calidad de trabajo de la Dimensión desempeño por Metas y resultados _	54
Figura 16. Dimensión Motivación intrínseca de la variable Motivación _____	56
Figura 17. Dimensión Motivación extrínseca de la variable Motivación _____	57
Figura 18. Dimensión habilidades de la variable desempeño laboral _____	59
Figura 19. Dimensión comportamiento de la variable desempeño laboral _____	60
Figura 20. Dimensión metas y resultados de la variable desempeño laboral _____	61

Figura 21. Variable Independiente Motivación _____	63
Figura 22. Variable Dependiente Desempeño laboral _____	64
Figura 23. Motivación en el desempeño laboral _____	66
Figura 24. Motivación intrínseca en el desempeño laboral _____	68
Figura 25. Motivación extrínseca en el desempeño laboral _____	70

Lista de gráficos

Gráfico 1. Pirámide de Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow	12
Gráfico 2. Jerarquía de las Necesidades humanas desde otro ángulo	13
Gráfico 3 Elementos claves de la teoría X y la teoría Y	15
Gráfico 4. Dominios de la valencia, las expectativas y la instrumentalidad	17
Gráfico 5 Factores para la evaluación del desempeño, Chiavenato, 2009.	23
Gráfico 6. Opciones en la escala de Likert	24

Resumen

La presente investigación tiene como principal objetivo demostrar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

Bajo un enfoque cuantitativo, la investigación es de tipo descriptivo y correlacional, de diseño no experimental y corte transversal. La población está determinada por 62 docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y la muestra es no probabilística, compuesta por el total de la población, 62 docentes. Se utiliza la técnica de la encuesta y un cuestionario estructurado bajo la escala Likert para la recolección de datos.

Los resultados evidenciaron que la motivación incide en su desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

Se evidencio también que el 59.7% de los docentes consideran estar totalmente de acuerdo que la motivación intrínseca incide en su desempeño laboral, porque los docentes se sienten competentes y afín a otras personas del trabajo. Por otro lado, los docentes consideran que no tienen la total autonomía en el manejo de sus funciones.

Además, el 62.9% de los docentes considera estar de acuerdo que la motivación extrínseca incide en su desempeño laboral, porque los talleres y las oportunidades de desarrollo que brinda la institución contribuyen a su bienestar, crecimiento y desarrollo profesional de los docentes. Por otro lado, la institución se debe enfocar más en las recompensas que ofrece a los docentes por sus logros, debido que los docentes realizan correctamente sus actividades para evitar ser amonestado y en el peor de los casos por miedo a perder su trabajo.

Palabras claves: Motivación, motivación intrínseca, motivación extrínseca, desempeño laboral.

Abstract

The objective of this research is to determine the incidence between motivation and work performance of teachers of the Private Educational Institution of Metropolitan Lima.

Under a quantitative approach, the type of research is descriptive and correlational, of non-experimental design and cross-sectional. The population is made up of 62 teachers from the Private Educational Institution of Metropolitan Lima and the sample is non-probabilistic, made up of the total population, 62 collaborators. The survey technique was used for data collection and a structured questionnaire under the Likert scale.

The results showed that the motivation influences the work performance of the teachers of the private educational institution of Metropolitan Lima.

It was also evidenced that 59.7% of teachers consider they fully agree that intrinsic motivation affects their job performance, because teachers feel competent and related to other people at work. On the other hand, teachers consider that they do not have total autonomy in managing their functions.

In addition, 62.9% of teachers consider to agree that extrinsic motivation affects their job performance, because the workshops and development opportunities offered by the institution contribute to their well-being, growth and professional development of teachers. On the other hand, the institution should focus more on the rewards it offers to teachers for their achievements, because teachers carry out their activities correctly to avoid being reprimanded and in the worst case for fear of losing their job.

Keywords: Motivation, intrinsic motivation, extrinsic motivation, job performance.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Formulación del problema

En el mundo, las empresas siguen luchando por crear una cultura laboral que estimule un sentido de identidad a los miembros de la empresa, en donde se impulse la motivación, la participación, el desarrollo y el reconocimiento hacia sus empleados, lo que conduce a tener mayor compromiso con los resultados de la empresa, dado que el informe presentado por Tendencias Globales en Capital Humano de Deloitte 2019, que es uno de los estudios mundiales más extensos en temas de talento, liderazgo y retos de RRHH, señala que el 85% de los empleados alrededor del mundo no están comprometidos o está activamente desconectado de su trabajo. Además, carecen de motivación, siendo así poco probable que inviertan esfuerzos en lograr resultados excepcionales, o que los líderes no saben trabajar en equipo, así pues, muchos empleados deciden hallar un nuevo trabajo con otro empleador, en lugar de hacerlo en su organización actual. De este modo, la única forma que los empleados de una empresa ofrezcan un rendimiento excepcional es que se sientan respetados, valorados y seguros.

En relación con América Latina, la mayoría de las empresas ven a sus empleados como aliados estratégicos, dicho de otra manera, dan valor a la importancia de tener empleados motivados para obtener mayores índices de productividad. No obstante, algunas empresas todavía registran un índice elevado de insatisfacción laboral, a causa de las empresas que no han reconocido la importancia del asunto y siguen desarrollando el mismo enfoque que no involucra al recurso humano con la gestión de las metas o de la organización. En este aspecto, a las empresas les cuesta arriesgarse a salir de su zona de confort; es decir, no aceptan los procesos de cambio que inevitablemente ocurren a su alrededor. Si tan solo se lograra alinear el interés tanto personal como

profesional de los empleados con los objetivos de la empresa, el resultado sería un mayor compromiso y un alto desempeño en todo el personal.

En Perú, uno de los objetivos prioritarios es la importancia de que las empresas propicien a su personal un ambiente donde logren su desarrollo personal y profesional, entre más sea motivado se esforzará por tener un buen desempeño y así los resultados serán satisfactorios para la productividad de la empresa. Así mismo hay empresas peruanas que ya están trabajando por brindarles a sus empleados talleres de aprendizaje e integración, el reconocimiento por lo que hace, la autonomía a la hora de trabajar, flexibilidad de horarios, seguridad en su trabajo y un estilo de vida sano. Sin embargo, en los últimos resultados del Ranking Mundial de Talento 2019, el cual analiza el desempeño de los países mediante la inversión y desarrollo, atracción y preparación; el Perú se ubicó en el puesto 56 de 63 países, a causa de que las empresas no tienen como prioridad el atraer, capacitar y retener a sus empleados. De este modo, este resultado demuestra que aún queda mucho por hacer para seguir mejorando en el desarrollo del capital humano en el Perú.

En la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana, el personal docente es uno de sus activos más valiosos, ya que son quienes se encargan precisamente de realizar las diversas actividades orientadas a lograr los propósitos de la institución. Ante ello, la motivación es una herramienta de vital importancia en el buen desarrollo de las actividades que realizan a diario en la institución.

No obstante, se ha observado en algunos docentes que manifiestan actitudes negativas, tales como, incumplimiento en la entrega de tareas, la iniciativa propia por realizar alguna tarea y esporádicamente dirigen poca energía a su trabajo. Debido a no estar satisfechos con la distribución de tareas que se les asigna, a la autonomía de decidir cómo llevar a cabo la realización de sus tareas y las recompensas que se les ofrece por su buen desempeño. Así, en consecuencia, estas actitudes

en los docentes estarían afectando el trabajo que realizan en la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana, lo cual podría ocasionar una deficiencia en brindar una educación de calidad.

Considerando lo antes mencionado, se planteó la pregunta de investigación.

¿De qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?

1.1.1 Problema Principal

¿De qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?

1.1.2 Problemas Secundarios

¿De qué manera se relaciona la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?

¿De qué manera se relaciona la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?

1.2 Objetivos, General y Específicos

1.2.1 Objetivo general

Demostrar que la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

1.2.2 Objetivos específicos

Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

1.3 Justificación e importancia del estudio

La investigación proveerá un análisis actual sobre la incidencia entre la motivación y el desempeño laboral, dado que se relaciona a la motivación como el estímulo hacia los empleados para desarrollarse y desempeñarse en el ámbito laboral. Por tanto, la información que se obtenga del análisis, no sólo será de utilidad para este proyecto, sino servirá como antecedente de futuras investigaciones, de manera que se pueda seguir profundizando sobre la problemática planteada.

Así también, el identificar esta incidencia beneficiará directamente a los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana. Dado que si la institución toma en cuenta los resultados y reconoce la importancia que la motivación puede tener para el buen desempeño en sus labores, ayudará a los docentes a sentirse parte de un equipo y a aumentar su motivación en la realización de sus funciones, contribuyendo de esta manera en el desarrollo de la institución.

La investigación pertenece a la línea 1 administración, debido a que estudia el comportamiento de individuos dentro de una organización y enfatiza la importancia de seguir desarrollando, formando y motivando a los empleados en su desempeño tanto físico como mental para la ejecución de sus funciones.

1.4 Alcance y limitaciones

Alcances

El presente estudio se realizó en el año 2020, el cual se pretende determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

Esta investigación tiene un alcance descriptivo-correlacional. Se describe las características, propiedades y efectos de la motivación en los docentes de la institución. Además, se analiza la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes.

Limitaciones

No se efectuó una sesión grupal acordada con la institución para la aplicación de la encuesta a los docentes, por lo que se tuvo que reprogramar el día y horario para realizar la encuesta.

Algunos docentes no ingresaron en la fecha indicada a la sesión grupal, por lo que se tuvo que reprogramar el día y horario para realizarles la encuesta.

Acceso a información limitada, de modo que se hizo una carta de confidencialidad y se especificó los puntos a tratar de la investigación para la recolección de datos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Internacionales

Santacruz (2017) en su informe final de investigación titulada *“La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, administración zonal Eloy Alfaro en el año 2016”* previo a la obtención del título de licenciatura en asistencia ejecutiva de gerencia en universidad central del Ecuador, tuvo como objetivo principal el determinar el nivel de influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del distrito Metropolitano de Quito. El tipo de investigación fue bibliográfica documental y descriptivo, se aplicó una encuesta los 128 empleados, concluyendo que presentan un bajo nivel de motivación, en referencia que no reciben compensaciones e incentivos por su buen trabajo, así viéndose reflejado en las tareas y actividades que ellos desempeñan.

Villacis (2016) en su informe final de trabajo de titulación titulada *“La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social caritas de la Diócesis de Ambato”* previo a la obtención del título de psicología industrial en la Universidad Técnica de Ambato, tuvo como objetivo el determinar la influencia de la motivación en el rendimiento laboral en la Pastoral Social Caritas Ambato. La investigación aplicó el enfoque cualitativo cuantitativo, se utilizó modalidades de campo bibliográfico documental y correlacional. Por medio de encuestas y entrevistas a 20 personas, llegándose a la conclusión que presenta un alto grado de desmotivación, lo cual ha influido directamente en el rendimiento laboral de los colaboradores.

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"* previo a la obtención de licenciatura en psicología industrial/organizacional, tuvo el objetivo el determinar la motivación y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de una empresa de alimentos. Bajo un diseño de tipo descriptivo, se utilizó como instrumento una prueba psicométrica y la escala de Likert. La muestra fue de 34 trabajadores, a los cuales se les aplicó encuestas constituidas por 10 preguntas para evaluar diferentes factores, tales como: aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/ autoconcepto, autodesarrollo, poder, seguridad. Teniendo como resultado que los factores extrínsecos e intrínsecos influyen en la motivación del personal administrativo y recomienda establecer un programa de integración y talleres de liderazgo efectivo, comunicación asertiva y trabajo en equipo para que se logre mantener y superar los niveles actuales de satisfacción de los colaboradores.

Nacionales

Perez (2017) en su investigación titulada *"La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del banco de la nación de Trujillo"* previo para optar el grado de maestro en ciencias económicas con mención en dirección y organización del talento humano en la Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo el determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del Banco de la Nación de Trujillo, así como analizar la relación de los factores extrínsecos e intrínsecos en la motivación. Bajo un diseño no experimental y corte transversal de nivel descriptivo, con una muestra compuesta por 40 colaboradores, a los cuales se le aplicó 2 encuestas, una dirigida a la motivación y la otra al desempeño laboral. De acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas, se concluyó que si existe incidencia positiva de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores y gran

parte de los colaboradores da importancia a la motivación extrínseca, que se da por el ambiente laboral (65%), plan de salud (55%), periodo de vacaciones (75%), despidos (22%). No obstante, en factores intrínsecos, la organización tiene en cuenta las opiniones o sugerencias (52%) y da la posibilidad de progresar en la empresa (62%). De este modo, los factores extrínsecos e intrínsecos encontrados, permite al colaborador sentirse seguro y desarrollar su trabajo de manera eficaz.

Alva (2018) en su investigación titulada *“Motivación y desempeño laboral en la caja Arequipa, Huánuco 2018”* previo a la obtención de licenciatura en administración de empresas en la Universidad de Huánuco, tuvo como objetivo el determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral del personal de la Caja Arequipa Huánuco 2018, de la misma manera determinar la relación que existe entre compensación económica, capacitaciones, ascensos y el desempeño laboral del personal. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de nivel descriptivo. Se aplicó una encuesta a 20 trabajadores con 18 preguntas formuladas en base a las variables del problema, concluyendo que el 60% de los trabajadores no está motivado, por consiguiente, tienen un bajo desempeño y hay una insatisfacción por parte de los trabajadores. Asimismo, se obtuvo que el 80% no satisfacen las necesidades básicas del personal con las compensaciones económicas, el 60% no está capacitado en el adecuado manejo de sus funciones y el 80% se sentiría motivado con los ascensos; estos factores influyen en que sus labores no sean eficientes y genere baja productividad para la empresa.

Soto (2019) en su investigación titulada *“La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Perú S.A”* previo para optar el grado de bachiller en administración con mención en dirección de empresas en la Universidad ESAN, cuyo objetivo fue el determinar la relación entre los factores de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Perú S.A., la metodología que se utilizó fue bajo un enfoque

cuantitativo a un nivel correlacionar de diseño no experimental y corte transversal, desarrollada con una muestra de 144 trabajadores, a los cuales se les aplicó dos encuestas constituidas por 19 preguntas en base a las variables del problema, llegándose a concluir que existe una relación negativa entre el factor desmotivación (77.1%), demostrando que encuentran sentido al trabajo que están desempeñando; y existe una relación positiva con la regulación externa (74.31%), regulación introyectada(73.6%), regulación identificada (75.7%) y motivación intrínseca (73%), estos factores demuestran que el trabajador se esfuerza en su trabajo por las ganancias, por sentirse identificados, por su propia prosperidad y por lo que es interesante.

2.2 Bases teórico-científicas

2.2.1. Motivación

2.2.1.1. Definición

Para entender el significado de motivación laboral, es necesario un mínimo conocimiento sobre lo que es la motivación en sí. No obstante, a pesar de existir una infinidad de definiciones, Chiavenato (2007) afirma: “Definir exactamente el concepto de motivación es difícil, dado que se ha utilizado en diversos sentidos” (p. 47).

En tal sentido, se inicia definiendo a la motivación de manera general hasta la motivación en un entorno laboral:

Según la Real Academia Española (RAE, 2019), la motivación es la “Acción y efecto de motivar” y motivar es “Influir en el ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo, estimular a alguien o despertar su interés”.

Además Mankeliunas (1996) afirma: “La motivación es un proceso que provoca determinado comportamiento o que modifica uno ya existente” (p.5).

Asimismo, Sexton (1999) añade: “La motivación es el proceso de estimular a un individuo para que realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada por el motivador” (p.162).

Ante estos conceptos, se infiere que la motivación de manera general, influye en el comportamiento de la persona y lo condiciona a comportarse de alguna manera para realizar determinada acción de modo que satisfaga alguna de sus necesidades, es decir, dirige sus esfuerzos por alcanzar cualquier meta.

En razón de nuestro interés especial sobre la motivación en un entorno laboral, Robbins (2004) define a la motivación como “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta” (p. 155). Así, la intensidad alude a cuanto se esfuerza una persona. De modo que el esfuerzo debe estar en dirección hacia las metas de la organización; y la persistencia es la perseverancia que tiene una persona de sostener su esfuerzo por alcanzar la meta.

Chiavenato (2007) infiere que “el término motivación laboral comprende sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la realización de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo” (p.53).

Asimismo, Newstrom (2011) explica que la motivación del trabajo “es el conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras. Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional” (p.107).

Ante ello, Newstrom (2011) señala que la motivación del trabajo tiene tres elementos de interés para los empleados, que son: a). Dirección y enfoque de la conducta, el empleado elige un curso de acción en relación a los factores positivos como la seguridad, creatividad, oportunidad y

cooperación; y los factores disfuncionales como retrasos, ausentismo, renunciaciones y bajo desempeño.

b). Nivel del esfuerzo, la implicación del empleado en proyectar todas sus energías y no el mínimo esfuerzo para salir adelante. c). Persistencia de la conducta, ser constante e insistir el esfuerzo.

2.2.1.2 Teorías de la motivación

Teoría de la Jerarquía de Necesidades

Esta teoría es llevada a cabo por Abraham H. Maslow, quien desarrolló una jerarquía de necesidades como fuente de motivación para satisfacer distintos tipos de necesidades en un orden jerárquico de acuerdo a su importancia.

Maslow dividió en cinco niveles diferentes las necesidades, organizadas en una pirámide en orden superior e inferior, de modo que, al satisfacer la necesidad más baja de la jerarquía, la siguiente necesidad de la jerarquía se convierte en la más importante (Robbins, 2004).

A continuación, se describen las cinco necesidades de Maslow de acuerdo a Robbins (2004):

- **Necesidades fisiológicas:** Son las necesidades básicas tal como el alimento, una fuente de ingresos estable o un hogar; según Maslow hasta que no se llegue a satisfacer estas necesidades, otras necesidades podrán motivar a las personas.
- **Necesidades de seguridad:** Se refiere al grado de seguridad, libre de cualquier amenaza y temores; es decir, un lugar de trabajo seguro, pensiones o seguro médico.
- **Necesidades sociales:** En relación al entorno social de las personas, como este se siente identificado, seguro y aceptado.
- **Necesidades de estima:** Son las necesidades relacionadas con los factores internos como la autoestima, confianza en sí mismo y el logro; y factores externos, como el reconocimiento, posición y atención.
- **Necesidades de autorrealización:** En relación al crecimiento y desarrollo personal.

Maslow clasificó a las dos primeras necesidades que son necesidades fisiológicas y de seguridad como de orden inferior; y clasificó a las necesidades sociales, de estima y de autorrealización como de orden superior. “La distinción entre unas y otras radica en la premisa de que las necesidades de orden superior se gratifican internamente, dentro de la persona, en tanto la satisfacción de las necesidades de orden inferior tiene un origen sobre todo externo” (Robbins, 2004, p.57).



Gráfico 1. Pirámide de Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow (Fuente: Robbins, 2004)

Teoría de motivación e higiene

“Mientras Maslow apoya su teoría de la motivación en las diferentes necesidades humanas (perspectiva introvertida), Herzberg basa su teoría en el ambiente externo (perspectiva extraveritada)” (Chiavenato, 2007, p.53).

La teoría de motivación e higiene, también llamada teoría de dos factores; fue expuesta por Frederik Herzberg, quien clasificó a la motivación laboral en dos factores. En primer aspecto, se tienen a los factores higiénico o de insatisfacción, en relación a las condiciones que rodean a las personas en su trabajo, tal como el salario, políticas de la compañía, condiciones físicas y

ambientales del trabajo, relaciones con el supervisor y los beneficios sociales; es decir, los factores higiénicos corresponden a la motivación ambiental. Ahora bien, estos factores no generan satisfacción, y si son limitados, provocan insatisfacción. En segundo aspecto, están los factores motivacionales o de satisfacción, en relación al contenido de trabajo como delegación de responsabilidad, libertad en la toma de decisiones, posibilidades de ascensos, uso de competencias personales, reconocimiento por el desempeño desarrollado. Si los factores motivacionales son los adecuados, se eleva la satisfacción, debido que se centra directamente en las funciones que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo, y si son limitados, provocan la ausencia de satisfacción mas no la insatisfacción (Chiavenato, 2007).

De este modo, Herzberg concluyó en su investigación que el nivel de rendimiento en las personas, se relaciona constantemente con la satisfacción laboral, en función a las actividades desafiantes y estimulantes del puesto, nominados factores motivacionales; y la insatisfacción laboral, en función al ambiente, a la supervisión, a los colegas y el entorno general del puesto, nominados factores higiénicos.

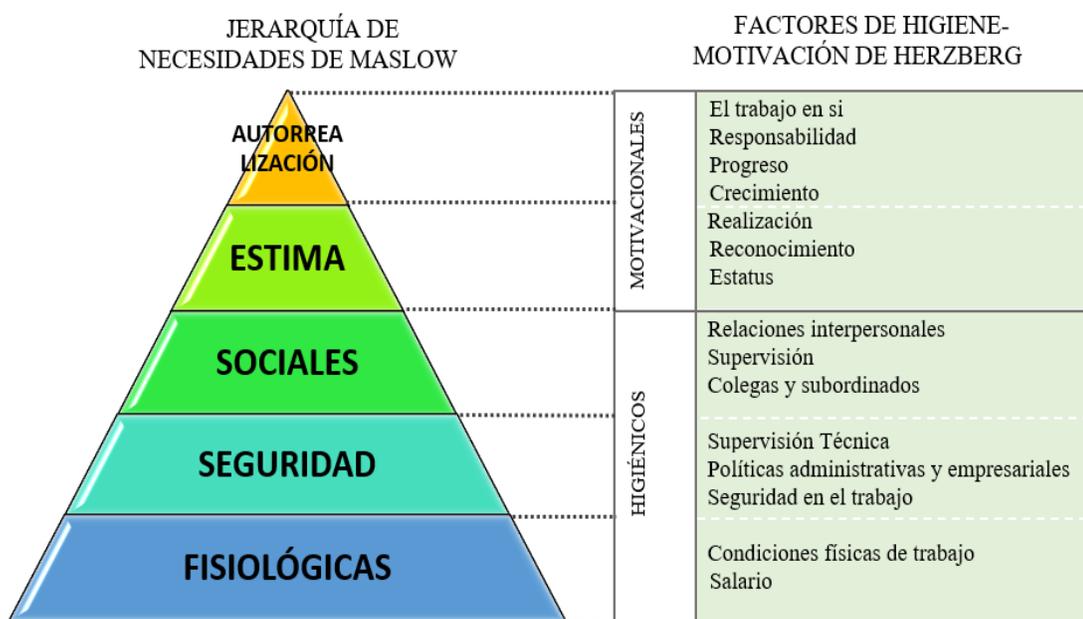


Gráfico 2. Jerarquía de las Necesidades humanas desde otro ángulo (Fuente: Chiavenato, 2007)

Teoría “X” y “Y”

“Los modelos como la teoría X y la teoría Y se conocen como paradigmas, o marcos de análisis de posibles explicaciones sobre el funcionamiento de las cosas” (Newstrom, 2011, p.32).

Esta teoría fue propuesta por Douglas McGregor, quien identificó dos puntos de vista distintos acerca de los seres humanos que llamo la tradicional “Teoría X” y la moderna “Teoría Y” (Chiavenato, 2007).

La teoría X

Es un enfoque tradicional de supuestos negativos sobre las personas. En esta teoría, se refleja el disgusto de los empleados hacia su trabajo y el hecho que tratan de evitar toda responsabilidad en la medida de lo posible. De modo que, “el trabajo es impuesto y la motivación es extrínseca, por medio de la remuneración y de medidas de control y de seguridad” (Chiavenato, 2009, p.244).

De acuerdo a Robbins (2004), la “Teoría X” de McGregor se fundamenta en cuatro supuestos que hacen los gerentes:

- A los empleados no les gusta el trabajo y lo evitará en lo posible.
- Puesto que no les gusta el trabajo, hay que obligarlos, controlarlos, amenazarlos o motivarlos principalmente con incentivos económicos o con castigos para que realicen su trabajo.
- Los empleados evitarán las responsabilidades y prefieren ser dirigidos.
- Los empleados tienen poca ambición y se resisten a los cambios, debido que busca su seguridad.

La teoría Y

La “Teoría Y” es un enfoque moderno y más humanista, que predomina el respeto por las personas y sus diferencias individuales. En esta teoría, “predomina una visión más abierta y humana de las personas y de la actividad laboral” (Chiavenato, 2009, p. 445).

Asimismo, Robbins (2004) señala que, la “Teoría Y” de McGregor se fundamenta en cuatro supuestos positivos:

- Los empleados consideran al trabajo tan natural como descansar o jugar.
- Los empleados se dirigen y toman la dirección de sí mismas con los objetivos comprometidos.
- El empleado aprende a aceptar y asumir responsabilidades.
- La capacidad de tomar decisiones innovadoras y no es propiedad exclusiva de los puestos administrativos.

Marketing Publishing afirma en su libro “Gestión y Motivación del Personal”, cinco elementos claves que permite explicar estas dos teorías (Soto, 2019).

ELEMENTO	“TEORÍA X”	“TEORÍA Y”
Responsabilidad	Los trabajadores tratan de escapar de cualquier responsabilidad.	Los trabajadores están dispuestos a aceptar responsabilidades.
Rendimiento	Se tiene que estar supervisando el cumplimiento de sus funciones laborales.	Tienen la capacidad de cumplir con su tarea como resultado de su propio control y orientación.
Motivación	Su único factor de motivación que crea efecto es la sanción o el despido.	Los trabajadores se motivan con las recompensas y los reconocimientos en base al logro de sus tareas.
Beneficio personal	El beneficio básico que ambicionan es la estabilidad en la empresa que laboran.	Los trabajadores tratan principalmente de lograr satisfacción en las acciones que realizan.
Liderazgo	Se requiere de un liderazgo imponente ante los trabajadores.	Permite establecer un liderazgo participativo y motivador.

Gráfico 3 Elementos claves de la teoría X y la teoría Y (Fuente: Soto, 2019)

Teoría de las expectativas

“Una de las explicaciones de la motivación más aceptadas actualmente es la teoría de las expectativas de Víctor Vroom” (Robbins, 2004, p.73)

Según Víctor H. Vroom señalaba que un empleado se sentirá motivado al realizar su labor y colocarán mayor esfuerzo en ello, con la expectativa que este acto le dé una recompensa como un bono, aumento o ascenso, y que estas recompensas satisfarán sus metas personales.

De acuerdo con Vroom, la teoría se enfoca en tres factores: (1) Valencia, la fuerza de deseo o interés de una persona por recibir una recompensa y puede ser positiva o negativa de acuerdo al empleado si prefiere o no alcanzar un resultado, los límites van de -1 a +1, de manera que si no prefiere alcanzar el resultado como ser despedido, el valor es -1, si el resultado le es indiferente como la compensación en dinero, el valor es 0 y si la persona busca alcanzar el objetivo como obtener un ascenso, el valor es +1; (2) Expectativa, la probabilidad de que ejercer determinado esfuerzo llevará al desempeño deseado y su valor puede ir de 0 a +1, es decir si la persona considera que posee la capacidad para alcanzar el objetivo, el valor será +1, de lo contrario el valor es 0; y (3) Instrumentalidad, la estimación por parte del empleado de que el recibirá una recompensa una vez que concluya la labor y el valor de la instrumentalidad se ubica entre 0 y 1 de acuerdo a la percepción del empleado en que la recompensa recibida es en base a su desempeño (Newstrom, 2011).

En efecto, la teoría de Vroom señala que la motivación es un producto del valor anticipado que un individuo designa a una actividad y la probabilidad que tiene de alcanzarlo; es decir, relaciona a la motivación con el esfuerzo.

Esta relación se expresa en la siguiente fórmula (Newstrom, 2011):

$$\text{Valencia} \times \text{Expectativa} \times \text{Instrumentalidad} = \text{Motivación}$$

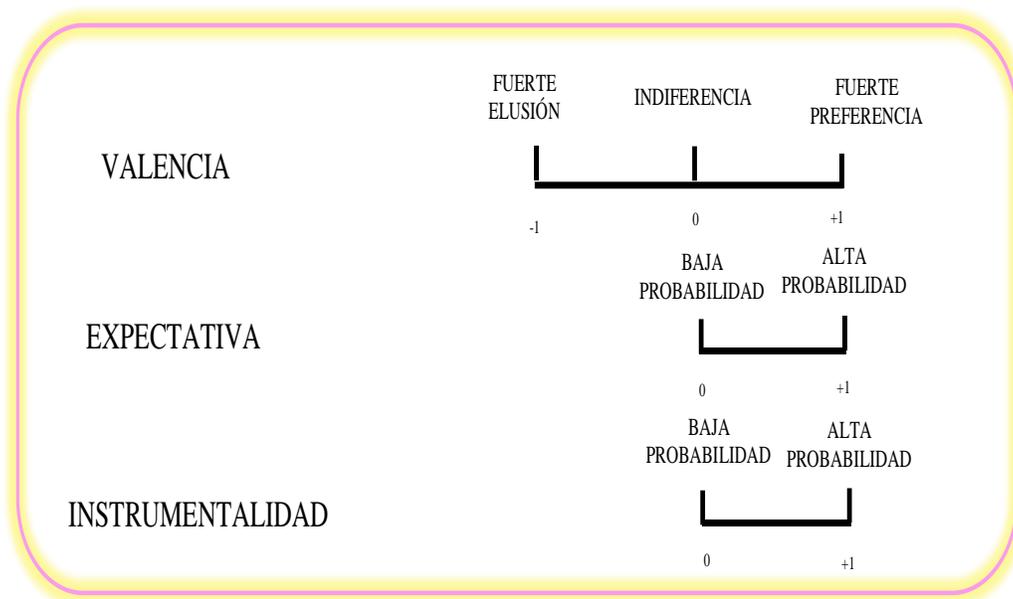


Gráfico 4. Dominios de la valencia, las expectativas y la instrumentalidad (Fuente: Newstrom, 2011)

Teoría de la motivación intrínseca

Esta teoría fue propuesta por Thomas, quien afirma que los empleados gozan de una motivación intrínseca cuando tienen interés en su labor, mejoran su desenvolvimiento en sus tareas y sienten la satisfacción propia al realizarlo. En efecto, la motivación intrínseca de los empleados se origina de factores internos del propio trabajo, más que de factores externos como los ascensos o salarios.

Asimismo, Thomas afirma que la motivación intrínseca se alcanza con cuatro componentes y tienen relación directa con el incremento de satisfacción laboral y el desempeño: (1) Libertad de decisión, es la capacidad de decisión que se otorga al empleado sobre determinadas tareas y realizarlas de la manera que se considere adecuada, (2) Competencia, es el sentimiento de logro por realizar con habilidad las actividades laborales que uno eligió, (3) Sentido, es la asignación a las tareas más significativas, y (4) Progreso, incita sentimientos de que nuestro tiempo y esfuerzo valieron la pena (Robbins, 2004).

2.2.1.3 Clases de Motivación

Según Reeve (2010), la motivación es un estado proveniente de fuentes internas (intrínseca) y externas (extrínseca).

Motivación intrínseca

Se basa en la complacencia de las necesidades psicológicas de autonomía, competencia y afinidad, en otras palabras, la motivación intrínseca surge de las experiencias espontáneas de sentirse autónomo, competente o afín a otros. Reeve (2010) afirma “De manera colectiva, las necesidades psicológicas orgánicas de autonomía, competencia y afinidad les dan a las personas la motivación natural para aprender, crecer y desarrollarse” (p.107). Cuando el individuo se siente libre, eficiente o cercano en terminos emocionales, expresa el interés de realizar actividades por la satisfacción de hacerlas, indistintamente de si recibe o no una recompensa.

Según Reeve, las necesidades psicológicas se definen de la siguiente manera:

Autonomia, es la necesidad de experimentar una libertad para establecer nuestras propias metas, libertad para decidir qué es importante y qué merece dedicarle nuestro tiempo. Reeve (2010) señala “Cuando se les permite elegir aquello que realmente refleja sus valores, metas e intereses personales es el momento en que sí sienten la sensación de autonomía que satisface su necesidad” (p.109).

Competencia, es la necesidad de eficacia en las interacciones con el ambiente y refleja el deseo de ejercer las propias capacidades y habilidades y, al hacerlo, busca dominar desafíos de manera óptima. Reeve (2010) afirma “La necesidad de competencia genera la disposición de buscar desafíos óptimos y cuando nos involucramos en una tarea con un nivel de dificultad y complejidad que es exactamente correcto para nuestras habilidades y talentos actuales, sentimos un fuerte interés” (p.115).

Afinidad, es la necesidad de establecer lazos y vínculos emocionales cercanos con otras personas y refleja el deseo de estar emocionalmente conectado e interpersonalmente involucrado en relaciones cálidas. Asimismo, Reeve señala “A fin de ser satisfactorio, dicho lazo social necesita caracterizarse por la percepción de que la otra persona 1) se interesa por el bienestar de uno y 2) le tiene afecto” (p.120)

Motivación extrínseca

Se basa en el ofrecimiento de incentivos y consecuencias en el ambiente para empezar o mantenerse en una acción, de manera que “la motivación extrínseca surge de un contrato conductual de “haz esto y obtendrás aquello”; existe como una motivación de “para lograr” (como “haz esto para lograr aquello”). “Esto” es el comportamiento solicitado, y “aquello” es el incentivo o consecuencia extrínseca” (Reeve, 2010, p.84).

Reeve (2010) afirma que la motivación extrínseca se basa en:

Incentivos, es un estímulo externo que atrae o aleja a un individuo a dirigirse o alejarse con respecto a la dirección específica de una acción. De acuerdo a Reeve, los incentivos anteceden al comportamiento e incitan o cohibe el inicio de la misma y, al hacerlo, crea en la persona una expectativa de que está próxima una consecuencia atractiva o desagradable.

Consecuencias, son posteriores al comportamiento y aumentan o reducen su persistencia. De acuerdo a Reeve, las consecuencias implican reforzadores y castigos. (1) Un reforzador, es cualquier estímulo externo que, al presentarse, aumenta el comportamiento deseado en el futuro. Existe un reforzador positivo, como salario; y un reforzador negativo, en referencia a estímulos aversivos e irritantes, como regaños y quejas. (2) Un castigo, es cualquier estímulo externo que, al presentarse, elimina el comportamiento indeseable.

Recompensas, es cualquier ofrecimiento que da una persona a otra a cambio de sus servicios o logros.

2.2.2 Desempeño Laboral

2.2.2.1 Definición

El término desempeño laboral, Palací (2005) lo define como la capacidad en el cual los individuos llevan a cabo comportamientos o tareas que son relevantes para la organización.

Asimismo, Murphy (1990), citado en Palací (2005) define el desempeño laboral “como un conjunto de conductas relevantes para alcanzar los objetivos de la organización en la que se trabaja” (p.156).

Ante ello, Chiavenato (2007) lo describe como el “comportamiento del evaluado encaminado a alcanzar efectivamente los objetivos formulados” (p.245).

En base a los conceptos anteriormente mencionados, se define al desempeño laboral como sinónimo de conducta y, por tanto, como algo observable, añadiendo que estas conductas son relevantes para la organización y consiguen medirse a través de las competencias de cada individuo, es decir, su nivel de contribución.

2.2.2.2 Importancia de medir el desempeño laboral

“No sólo es necesario plantear y poner en funcionamiento el desempeño humano, sino también hay que evaluarlo y orientarlo hacia determinados objetivos comunes” (Chiavenato, 2007, p.242).

Se ha descrito que el desempeño laboral es un factor indispensable para la organización, el mismo donde se manifiesta las competencias laborales adquiridas que contribuyen a obtener los resultados que se desean. Por este motivo, es fundamental medirlo, no solo como un beneficio para la empresa o para evitar que se perjudique si se percibe un mal desempeño, sino porque es una herramienta fundamental para el fortalecimiento y desarrollo integral del trabajador.

2.2.2.3 Evaluación del desempeño laboral

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro” (Chiavenato, 2007, p.243). Por lo tanto, la evaluación del desempeño laboral es un proceso de revisar fortalezas, capacidades y aptitudes de una persona; o para detectar las deficiencias, obstáculos y necesidades, con el fin de establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano.

Además Chiavenato (2009), en su libro titulado Gestión del Talento Humano, hace una descripción del concepto, de la siguiente manera:

La evaluación del desempeño consiste en identificar, medir y administrar el desempeño humano en las organizaciones. La identificación se apoya en el análisis de los puestos y pretende determinar cuáles áreas del trabajo se deben estudiar cuando se mide el desempeño. La medición es el elemento central del sistema de evaluación y pretende determinar cómo ha sido el desempeño en comparación con ciertos parámetros objetivos. La administración es el punto central de todo sistema de evaluación y debe ser mucho más que una actividad que se orienta al pasado; por el contrario, para desarrollar todo el potencial humano de la organización, se debe orientar hacia el futuro (p.245).

Beneficios de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño trae beneficios a corto, mediano y largo plazo, siendo los principales beneficiarios: el individuo, el gerente y la organización (Chiavenato, 2007).

A continuación, se detallan los beneficios (Chiavenato, 2007):

Beneficios para el individuo:

- Conocer las expectativas de su superior con respecto a su puesto de trabajo y su desempeño.

- Conocer las medidas que el jefe toma para mejorar su desempeño como capacitaciones y programas de desarrollo; y las que el propio colaborador debe tomar por cuenta propia para ofrecer su mejor esfuerzo a la empresa.
- Le permite hacer una autoevaluación para su crecimiento profesional.

Beneficios para el gerente:

- Mejora la relación con sus colaboradores, con el fin de hacerles comprender la dinámica de evaluación como un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.
- Proporciona indicadores para evaluar y mejorar el desempeño de sus colaboradores.
- Permite planificar y contar con un sistema de medición, capaz de organizar mejor su área y hacer que funcione más eficientemente.

Beneficios para la organización:

- Ofrece oportunidades a los empleados, tales como promociones, crecimiento y desarrollo personal.
- Identifica las habilidades y competencias del colaborador para determinadas áreas de actividad.
- Reconoce la contribución de cada colaborador, de forma que la recompensa es justa y equitativa.
- Logra el compromiso, satisfacción e identificación de los colaboradores hacia la organización.

Factores de la evaluación del Desempeño laboral

“Los factores de la evaluación representan los criterios relevantes o los parámetros básicos para evaluar el desempeño de los trabajadores” (Chiavenato, 2009, p.253).

Los factores de la evaluación son comportamientos y actitudes, que selecciona y valora la organización para definir las cualidades que se pretende evaluar en cada empleado. Se dividen en tres categorías: (1). Habilidades, son comportamientos relacionados a la condición del puesto de trabajo, reconoce las habilidades, capacidad, necesidades y rasgos que tiene un trabajador en la realización de las tareas propias de su puesto de trabajo; (2). Comportamientos, son comportamientos que el individuo realiza de forma voluntaria y que contribuyen a lograr los objetivos de la organización al establecer un ambiente propicio de trabajo; (3). Metas y Resultados, son los comportamientos en función a las metas que se quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización (Chiavenato, 2009).

HABILIDADES	COMPORTAMIENTOS	METAS Y RESULTADOS
Conocimiento del puesto	Desempeño de la tarea	Cantidad de trabajo
Conocimiento del negocio	Espíritu de equipo	Calidad del trabajo
Puntualidad	Relaciones humanas	Atención al cliente
Asiduidad	Cooperación	Satisfacción del cliente
Lealtad	Creatividad	Reducción de costos
Honestidad	Liderazgo	Rapidez de soluciones
Presentación personal	Hábitos de seguridad	Ausencia de accidentes
Buen juicio	Responsabilidad	Cumplimiento de los plazos
Capacidad de ejecución	Actitud e iniciativa	
Comprensión de situaciones	Personalidad	
Facilidad para aprender	Soltura	

Gráfico 5 Factores para la evaluación del desempeño (Fuente: Chiavenato, 2009).

Método de evaluación de desempeño

Escalamiento de Likert

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), “Este método fue desarrollado por Rensis Likert en 1932; sin embargo, se trata de un enfoque vigente y bastante popularizado” (p.238).

Es un método basado en un cuestionario para medir por escala las variables que constituyen actitudes, en el cual los ítems son presentados en forma de afirmaciones o juicios, antes los cuales se pide la reacción de los participantes. Así, las afirmaciones califican al objeto de actitud que se está midiendo, que puede ser una cosa física, un individuo, una marca, una profesión. Las opciones de respuesta son cinco e indica cuánto se está de acuerdo con la frase correspondiente.



El diagrama muestra un recuadro de color naranja claro. En el centro superior hay un elemento gráfico que parece una cinta o una bandera blanca con un borde verde, que contiene el texto "AFIRMACIÓN" en letras negras y mayúsculas. Debajo de este elemento, se listan cinco opciones de respuesta, cada una dentro de un botón rectangular amarillo con un efecto de sombra y un triángulo pequeño a la izquierda que indica que es un botón interactivo. Las opciones son:

- a. Totalmente de acuerdo
- b. De acuerdo
- c. Neutral
- d. En desacuerdo
- e. Totalmente en desacuerdo

Gráfico 6. Opciones en la escala de Likert (Fuente: Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

2.3 Definición de términos básicos

Motivación intrínseca

“Los empleados poseen una motivación intrínseca cuando tienen un interés genuino por su trabajo, buscan formas de hacerlo mejor y se llenan de energía y satisfacción al realizarlo” (Robbins, 2004, p.168).

Autonomía

“Grado en que el puesto proporciona libertad sustancial y discrecionalidad para que el individuo programe su trabajo y determine los procedimientos para desempeñarlo” (Robbins, 2004, p.465).

Motivación extrínseca

Los empleados poseen una motivación extrínseca cuando realizan una determinada actividad principalmente con fines instrumentales o por factores externos.

Refuerzo positivo

“Ofrece una consecuencia favorable que alienta la repetición de una conducta” (Newstrom, 2011, p.117).

Incentivos

Se denomina incentivos a los factores ambientales o externos que se establecen con el propósito de motivar a una persona.

Castigo

“Consecuencia desfavorable que acompaña al comportamiento y desanima la repetición de éste” (Newstrom, 2011, p.118). No alienta directamente ninguna clase de comportamiento deseable.

Desempeño

Se define desempeño al grado de destreza que una persona tiene con respecto a un fin esperado.

Habilidad

Se refiere a la destreza, rapidez o facilidad para realizar cualquier actividad.

Capacidad

Se denomina capacidad a la aptitud que una persona tiene para llevar a cabo una determinada actividad.

Rasgos

Se refiere a las características físicas, intelectuales o de personalidad.

Eficiencia

Se denomina eficiencia a la óptima gestión de recursos.

Eficacia

Se refiere a la capacidad para alcanzar un objetivo o conseguir los resultados esperados de forma satisfactoria independientemente de los recursos utilizados.

Comprensión de las situaciones

Se trata de la capacidad para resolver problemas.

Calidad de trabajo

Se refiere a la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación de orden y el esmero que caracterizan el servicio del empleado.

Cantidad de trabajo

Se refiere al trabajo producido o la cantidad de servicios.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o supuestos básicos

3.1.1 Hipótesis Principal

La motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

3.1.2 Hipótesis específicas

La motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana.

La motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

3.2 Unidades de análisis

Variable Independiente: Motivación

Variable Dependiente: Desempeño laboral

3.3 Matriz lógica de consistencia

**LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA**

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p style="text-align: center;">GENERAL</p> <p>¿De qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?</p>	<p style="text-align: center;">GENERAL</p> <p>Demostrar que la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>	<p style="text-align: center;">GENERAL</p> <p>La motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE INDEPENDIENTE (X) MOTIVACION</p>	<p style="text-align: center;">MOTIVACION INTRINSECA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía - Competencia - Afinidad 	<p style="text-align: center;">Técnica: Encuesta</p>
<p style="text-align: center;">SECUNDARIOS</p> <p>¿De qué manera se relaciona la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?</p>	<p style="text-align: center;">ESPECÍFICAS</p> <p>Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>	<p style="text-align: center;">ESPECÍFICAS</p> <p>La motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE DEPENDIENTE (Y) DESEMPEÑO LABORAL</p>	<p style="text-align: center;">MOTIVACION EXTRINSECA</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivos - Consecuencia - Recompensa 	
<p>¿De qué manera se relaciona la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana?</p>	<p>Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>	<p>La motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana</p>		<p style="text-align: center;">HABILIDADES/ -COMPORTAMIENTOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del puesto - Puntualidad - Capacidad de ejecución - Cooperación - Responsabilidad - Actitud e iniciativa 	
				<p style="text-align: center;">-METAS Y RESULTADOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de trabajo - Cumplimiento de los plazos - Calidad de trabajo 	

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y método de investigación

El estudio se define bajo el enfoque cuantitativo, ya que explica de lo general a lo específico a través de la recopilación de datos, a fin de probar las hipótesis formuladas en base la medición numérica y el análisis estadístico, que presentarán las conclusiones finales del trabajo de investigación. Hernández et al (2014) señala “El enfoque cuantitativo pretende “acotar” intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”)” (p.10).

La presente investigación es de tipo descriptiva y correlacional.

Descriptiva

Se describe, analiza y explica el comportamiento de los docentes en su ambiente laboral. De acuerdo a Hernández et al (2014) afirma que los estudios descriptivos “Únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (p.92).

Correlacional

Se estudia la relación existente entre las variables motivación laboral y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana. Hernández et al (2014) afirma “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

4.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que no se ha manipulado o modificado las variables de estudio, basándonos únicamente en la observación de las mismas para luego analizarlas. Hernández et al (2014) define:

La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa, y dichas relaciones se observan tal como se han dado en su contexto natural (p.153).

El tipo de diseño de la investigación es de corte transversal, ya que se recolectan datos en un tiempo específico, buscando describir las variables existentes e incidencia en un momento dado.

4.3 Población, muestra o participantes

La población comprende a todos aquellos docentes de la institución educativa privada ubicada en Lima Metropolitana, el cual está constituida por 62 docentes.

Debido que la elección de los elementos no es aleatoria o mecánica ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que la muestra seleccionada se basa en otros criterios de la investigación, en tal sentido la muestra fue el total de la población, 62 docentes.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

Técnica: Encuesta

En la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, la cual fue aplicada a un número importante de individuos, con el fin de determinar la incidencia entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana. Para la aplicación de la encuesta, se siguió los pasos que se muestran a continuación:

- Se define el diseño de la investigación.
- Análisis de la población.
- Delimitación de la población
- Se seleccionó el tamaño de la muestra.
- Se elaboró el método de aplicación de la encuesta (cuestionario virtual).
- Aplicación del instrumento de evaluación.
- Análisis de la aplicación de las encuestas.

Instrumento:

El instrumento utilizado es el cuestionario, el cual contiene una serie de preguntas formuladas de tipo Likert enfocadas a un número importante de individuos, a fin de obtener información relevante de los encuestados para cumplir con los objetivos de la investigación. Según Hernández et al (2014) define este método de medición, desarrollado por Rensis Likert, como “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes” (p.238).

Ficha técnica cuestionario de encuesta

Nombre	:	Cuestionario dirigido al personal docente
Objetivo	:	Determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.
Autor	:	Rosa Janet Auccaise Mondragón
Periodo de aplicación	:	24 de septiembre del 2020
Lugar	:	Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana
Modo de aplicación	:	Virtual
Durabilidad de la Aplicación:	:	30min.

Técnica : Encuesta

Características del instrumento: Encuesta destinada a los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana. En primer lugar, el cuestionario orientado a la variable independiente motivación laboral, estuvo constituido por 18 preguntas, el cual 9 preguntas se formularon en base a la dimensión motivación intrínseca y 9 preguntas en base a la dimensión motivación extrínseca. En segundo lugar, el cuestionario orientado a la variable dependiente desempeño laboral, estuvo constituido por 18 preguntas, el cual se formularon 6 preguntas en base a la dimensión habilidades, 6 preguntas en base a la dimensión comportamiento y 6 preguntas en base a la dimensión metas y resultados. Las respuestas del cuestionario se estructuraron bajo la escala Likert, considerando cinco escalas: “Totalmente de Acuerdo: 5”, “De Acuerdo: 4”, “Indiferente: 3”, “En Desacuerdo: 2” y “Totalmente en Desacuerdo: 1”.

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Culminada las encuestas a los docentes, se procedió a revisar las respuestas. A lo dicho anteriormente, en una hoja de Excel se trasladó las respuestas, obteniéndose la base de datos correspondientes a la presente investigación.

Después de esto, se aplicó criterios estadísticos para realizar el análisis de los datos utilizando el software SPSS.

Luego, se utilizó gráficos de barras, tablas dimensionales y de distribución para la interpretación de los resultados por indicador, dimensión y variable.

Para culminar, se utilizó la prueba estadística llamada chi-cuadrado para analizar y comprobar si las variables de la investigación se encuentran relacionadas o no.

4.6 Procedimiento de ejecución del estudio

El procedimiento para la ejecución del estudio se llevó a cabo de la siguiente manera:

- Planteamiento del problema.
- Revisión de la literatura y construcción del marco teórico.
- Determinación de las variables (dependiente e independiente).
- Formulación de las hipótesis.
- Definición del diseño de investigación.
- Solicitud de permiso para la aplicación de instrumentos.
- Aplicación de la técnica e instrumento para la recolección de los datos (preguntas formuladas tipo Likert).
- Validación de resultados e hipótesis.
- Elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos cuantitativos

Indicador: Autonomía

Tabla 1
Indicador: Autonomía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	4	6,5	6,5
Indiferente	10	16,1	22,6
De acuerdo	22	35,5	58,1
Totalmente de acuerdo	26	41,9	100
Total	62	100	

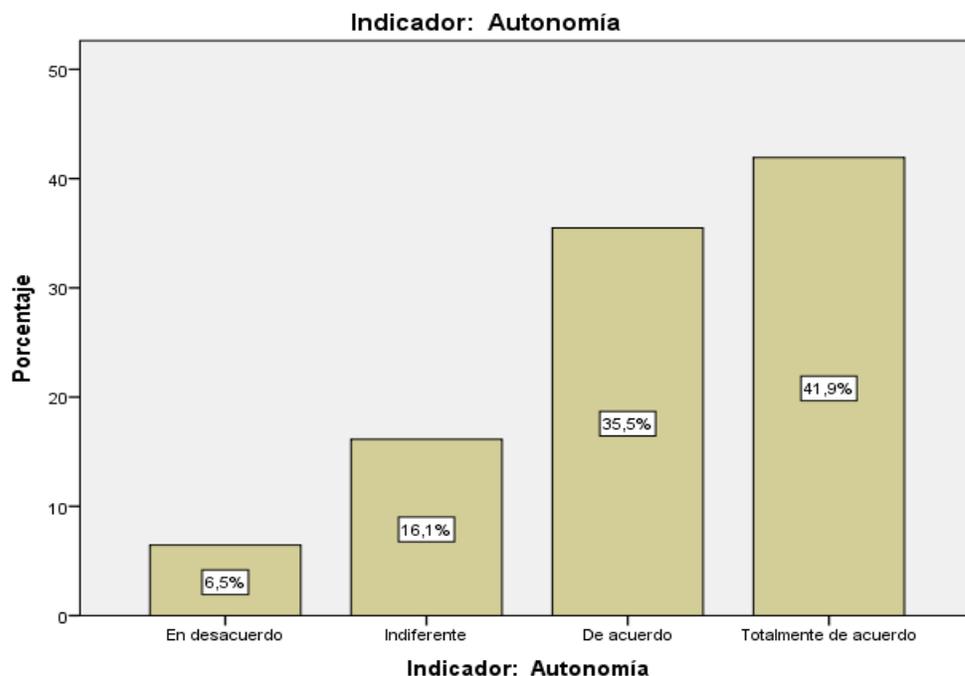
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador autonomía de la dimensión motivación intrínseca, observamos que el 6.5% de los encuestados dice estar en desacuerdo y el 16.1% son indiferentes en este indicador, es decir que el 22.6% afirman que el manejo de este indicador es inapropiado, por otro lado, el 35.5% de los encuestado dice estar de acuerdo con su manejo y el 41.9% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, es decir que los docentes tienen libertad para efectuar cambios en la forma en la que realizan su trabajo con el fin de hacerlo más efectivo, así como la libertad de decidir sobre la forma en que realizan su trabajo asignado. Por otro lado, en la mayoría de los casos, los docentes afirman que resuelven problemas acordes con su puesto sin necesidad de solicitar autorización.



*Figura 1. Indicador Autonomía de la Dimensión Motivación Intrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Competencia

Tabla 2
Indicador: Competencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	3	4,8	4,8
De acuerdo	11	17,7	22,6
Totalmente de acuerdo	48	77,4	100,0
Total	62	100,0	

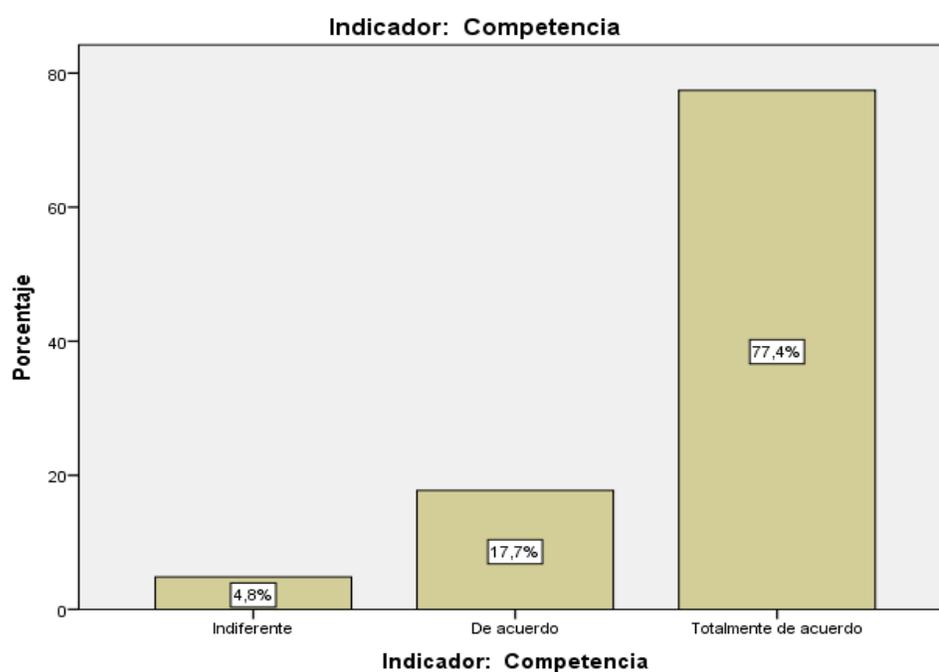
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador competencia de la dimensión motivación intrínseca, observamos que el 4.8% de los encuestados lo considera indiferente, el 17.7% dice estar de acuerdo con su manejo y el 77.4% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que aplican sus conocimientos y habilidades dentro de su área, permitiéndoles ejercer sus propias capacidades y habilidades para dominar desafíos de manera óptima. Además, los docentes consideran ser capaces de explicar, de distintas formas, hasta lograr que los alumnos comprendan, así como de conseguir las metas profesionales que se proponen.



*Figura 2. Indicador Competencia de la Dimensión Motivación Intrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Afinidad

Tabla 3
Indicador: Afinidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	1,6	1,6
De acuerdo	21	33,9	35,5
Totalmente de acuerdo	40	64,5	100
Total	62	100	

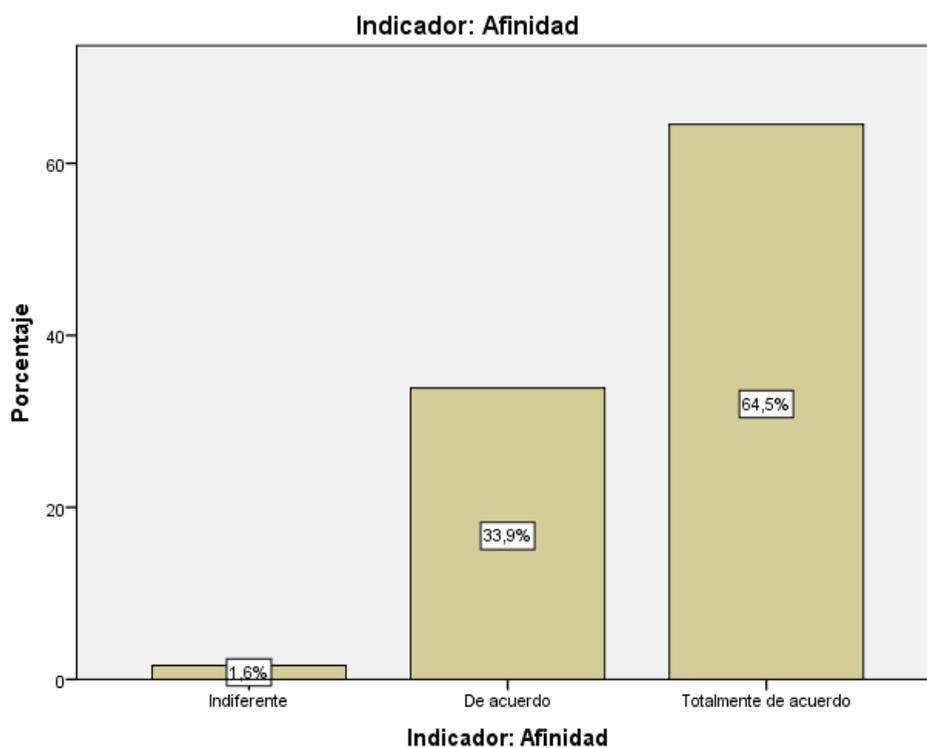
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador afinidad de la dimensión motivación intrínseca, observamos que el 1.6% de los encuestados lo considera indiferente, el 33.9% dice estar de acuerdo con su manejo y el 64.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que tienen buena disposición para entablar una relación constructiva con los alumnos y les agrada trabajar con sus compañeros. Además, la mayoría de los docentes afirma que la relación que tienen con su jefe o superiores inmediatos es cordial, reflejándose el deseo de estar involucrado en relaciones cálidas.



*Figura 3. Indicador Afinidad de la Dimensión Motivación Intrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Incentivos

Tabla 4

Indicador: Incentivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	13	21,0	21,0
De acuerdo	28	45,2	66,1
Totalmente de acuerdo	21	33,9	100
Total	62	100	

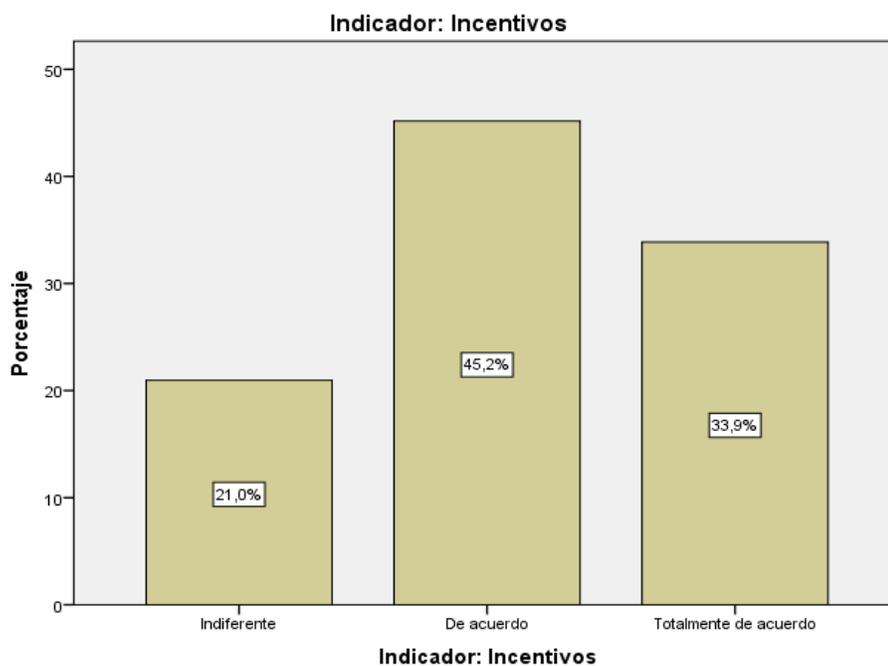
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador incentivos de la dimensión motivación extrínseca, observamos que el 21% de los encuestados lo considera indiferente, el 45.2% dice estar de acuerdo con su manejo y el 33.9% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes consideran que los talleres que reciben de manejo de estrés y ansiedad favorecen su bienestar emocional. Asimismo, señalan que la institución les brinda oportunidades de desarrollo dándoles la posibilidad de una línea de carrera. Por otra parte, la mayoría de los docentes considera que los momentos de compartir y socialización como salidas, almuerzos, cenas, paseos recreativos, entre otros; eleva más su compromiso y sentido de pertenencia.



*Figura 4. Indicador Incentivos de la Dimensión Motivación Extrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Consecuencias

Tabla 5
Indicador: Consecuencias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1,6	1,6
Indiferente	10	16,1	17,7
De acuerdo	32	51,6	69,4
Totalmente de acuerdo	19	30,6	100
Total	62	100	

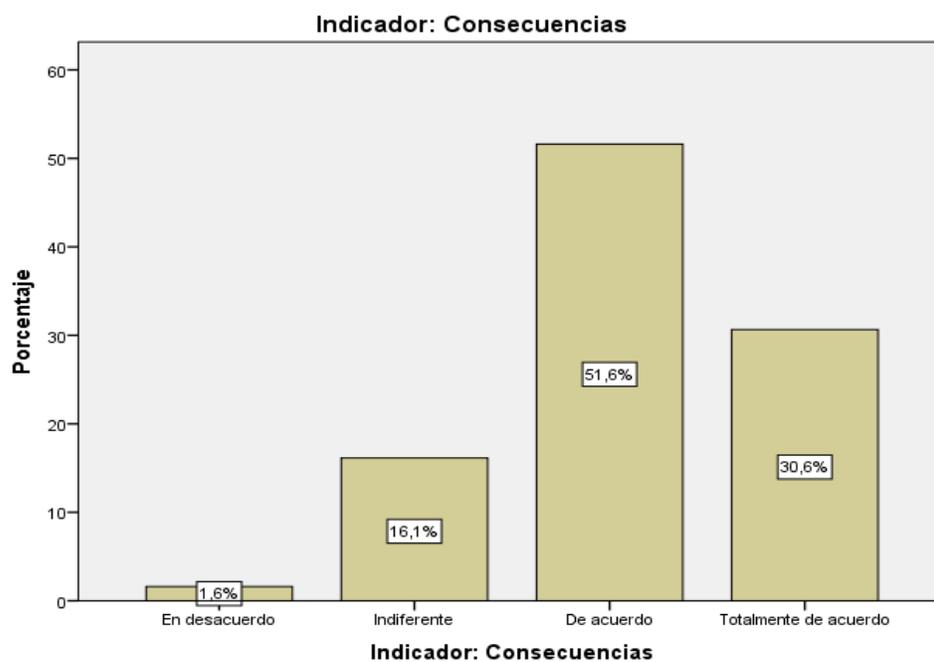
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador consecuencias de la dimensión motivación extrínseca, observamos que el 1.6% de los encuestados dice estar en desacuerdo y el 16.1% son indiferentes en este indicador, es decir que el 17.7% afirma que el manejo de este indicador es inapropiado, por otro lado, el 51.6% de los encuestados dice estar de acuerdo con su manejo y el 30.6% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que se esfuerzan en la realización de sus actividades para no perder su trabajo. Asimismo, señalan que realizan correctamente su trabajo para evitar ser amonestado. Por otra parte, la mayoría de los docentes considera que su sueldo es bueno para el trabajo que desempeña.



*Figura 5. Indicador Consecuencias de la Dimensión Motivación Extrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Recompensas

Tabla 6

Indicador: Recompensas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	4	6,5	6,5
Indiferente	16	25,8	32,3
De acuerdo	23	37,1	69,4
Totalmente de acuerdo	19	30,6	100,0
Total	62	100,0	

Datos obtenidos de la propia investigación

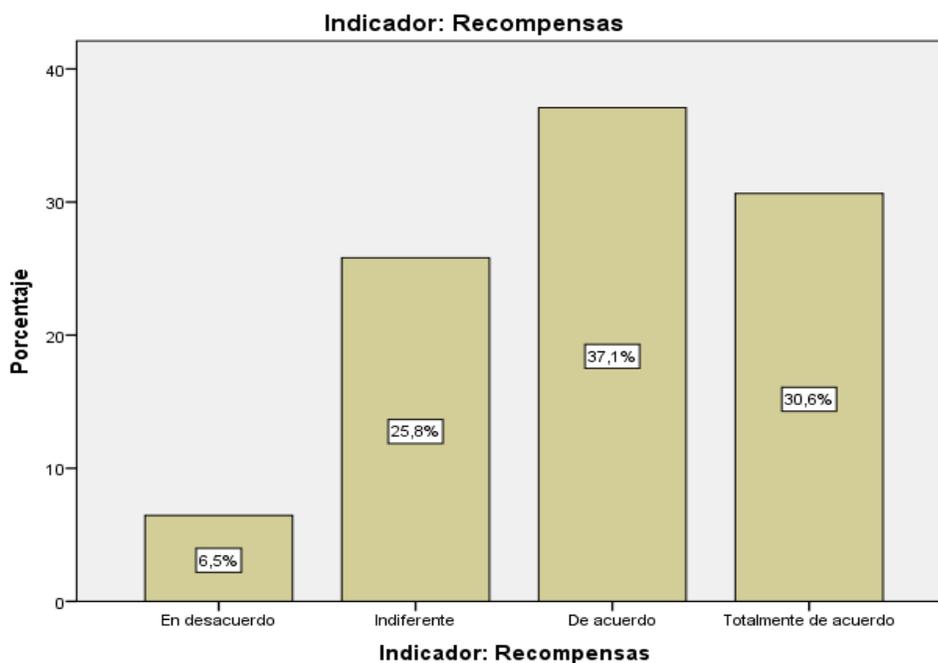
Descripción

Referente al indicador recompensas de la dimensión motivación extrínseca, observamos que el 6.5% de los encuestados dicen estar en desacuerdo y el 25.8% son indiferentes en este indicador, es decir que el 32.3% afirma que el manejo de este indicador es inapropiado, por otro lado, el

37.1% de los encuestados dice estar de acuerdo con su manejo y el 30.6% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que la institución celebra el logro de metas en equipo. Por otra parte, la mayoría de los docentes afirman que reciben un elogio o palabras de aliento como “excelente, sigue así” o “buen trabajo”, cuando hace un trabajo bien hecho. Además, señalan que reciben una felicitación mediante una reunión o medio electrónico cuando destaca excepcionalmente en actividades resaltantes.



*Figura 6. Indicador Recompensas de la Dimensión Motivación Extrínseca
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Conocimiento del puesto

Tabla 7
Indicador: Conocimiento del puesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	4	6,5	6,5
De acuerdo	16	25,8	32,3
Totalmente de acuerdo	42	67,7	100
Total	62	100	

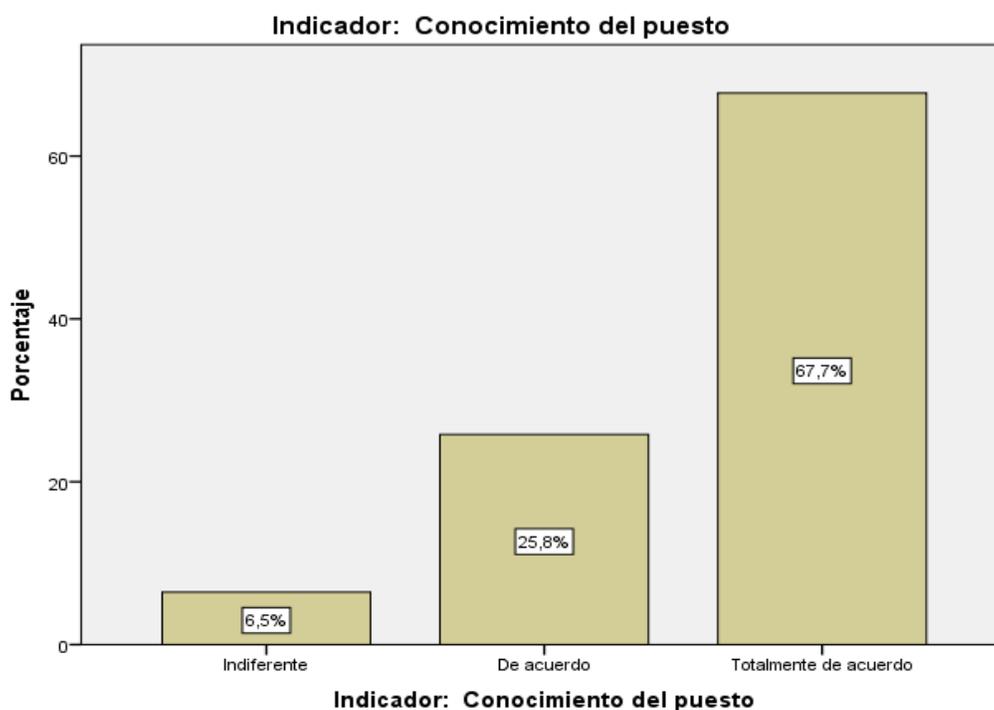
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador conocimiento del puesto de la dimensión desempeño por habilidades, observamos que el 6.5% de los encuestados lo considera indiferente, el 25.8% dice estar de acuerdo y el 67.7% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes cuentan con los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto, así como afirman que las funciones guardan relación con su cargo.



*Figura 7. Indicador Conocimiento del puesto de la Dimensión Desempeño por Habilidades
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Puntualidad

Tabla 8

Indicador: Puntualidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	7	11,3	11,3
De acuerdo	16	25,8	37,1
Totalmente de acuerdo	39	62,9	100
Total	62	100	

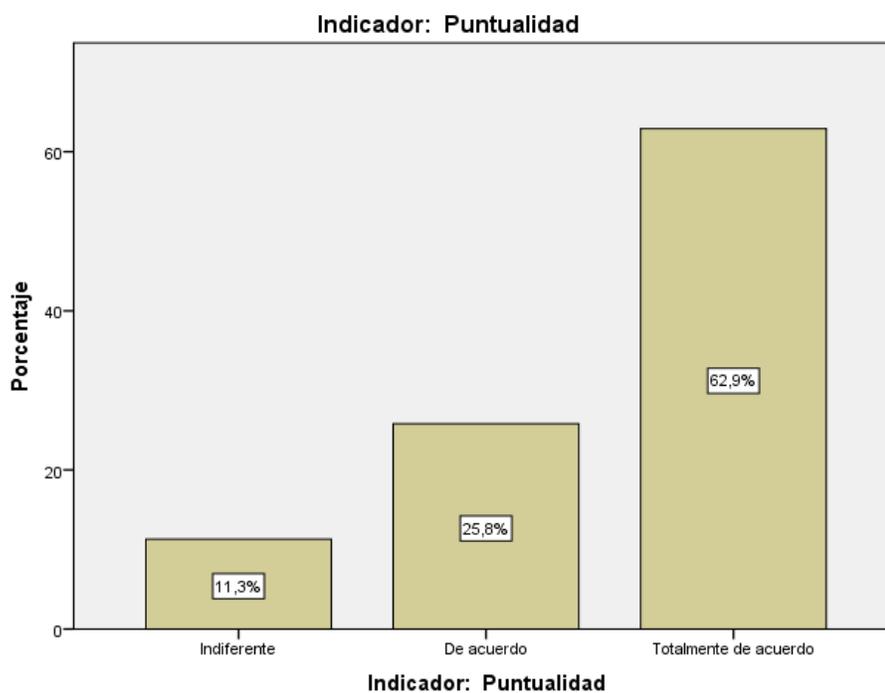
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador puntualidad de la dimensión desempeño por habilidades, observamos que el 11.3% de los encuestados lo consideran indiferente, el 25.8% dice estar de acuerdo con su manejo y el 62.9% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes muestran compromiso en el ingreso puntual para el inicio de sus labores, en la mayoría de los casos los docentes afirman que el horario de trabajo es suficiente para el cumplimiento de las tareas asignadas.



*Figura 8. Indicador Puntualidad de la Dimensión Desempeño por Habilidades
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Comprensión de las situaciones

Tabla 9

Indicador: Comprensión de las situaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	5	8,1	8,1
De acuerdo	20	32,3	40,3
Totalmente de acuerdo	37	59,7	100
Total	62	100	

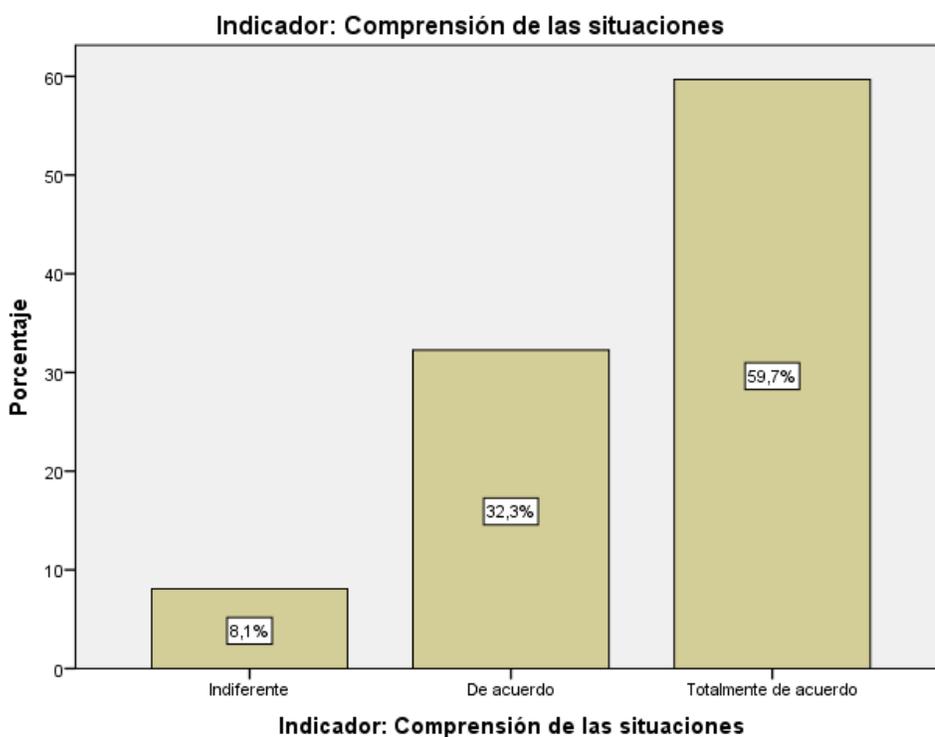
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador comprensión de las situaciones de la dimensión desempeño por habilidades, observamos que el 8.1% de los encuestado lo considera indiferente, el 32.3% dice estar de acuerdo con su manejo y el 59.7% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que sugieren soluciones creativas frente a los nuevos retos, así como ellos afirman que aportan con ideas en las reuniones pedagógicas o de área.



*Figura 9. Indicador Comprensión de las situaciones de la Dimensión Desempeño por Habilidades
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Cooperación

Tabla 10
Indicador: Cooperación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	4	6,5	6,5
De acuerdo	15	24,2	30,6
Totalmente de acuerdo	43	69,4	100
Total	62	100	

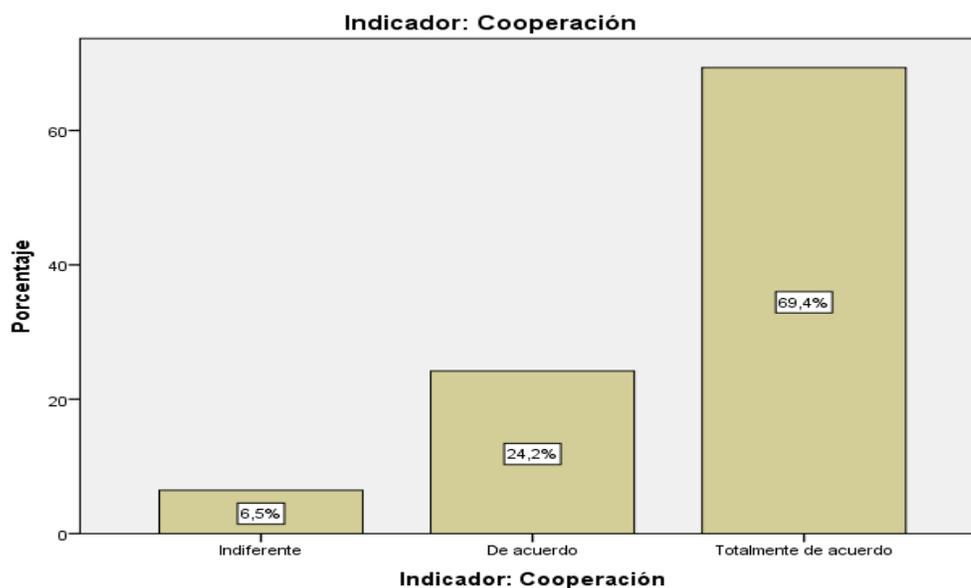
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador cooperación de la dimensión desempeño por comportamiento, observamos que el 6.5% de los encuestados lo considera indiferente, el 24.2% dice estar de acuerdo con su manejo y el 69.4% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que están dispuestos a cooperar y ayudar a sus compañeros, así como el ayudar al resto del personal a resolver problemas.



*Figura 10. Indicador Cooperación de la Dimensión Desempeño por Comportamiento
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Responsabilidad

Tabla 11

Indicador: Responsabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	3	4,8	4,8
De acuerdo	9	14,5	19,4
Totalmente de acuerdo	50	80,6	100
Total	62	100	

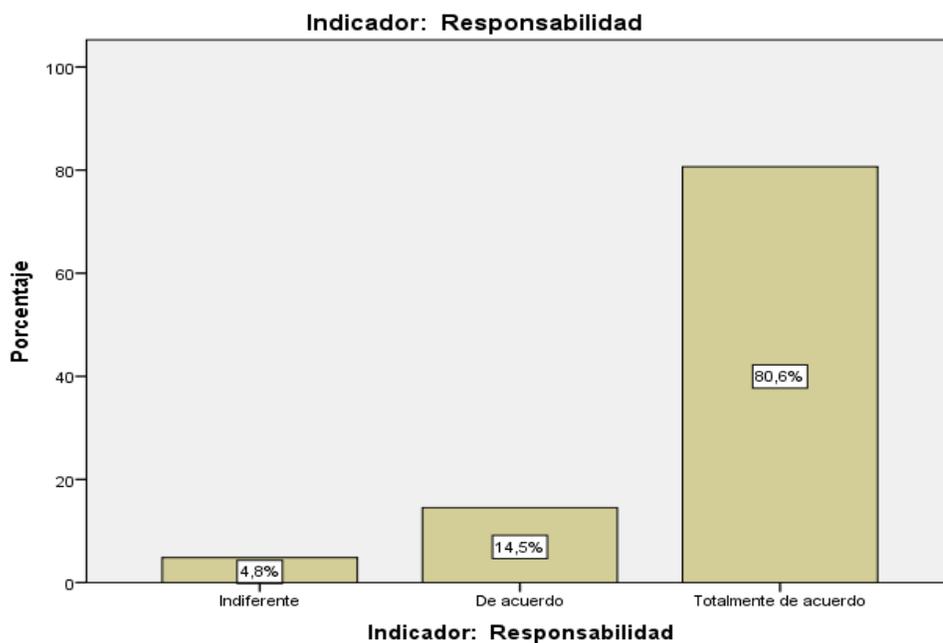
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador responsabilidad de la dimensión desempeño por comportamiento, observamos que el 4.8% de los encuestados lo considera indiferente, el 14.5% dice estar de acuerdo con su manejo y el 80.6% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que hacen bien su trabajo porque le dedican el tiempo y el esfuerzo necesario. Además, ellos afirman ser constantes y apasionados en cualquier tarea que inician.



*Figura 11. Indicador Responsabilidad de la dimensión Desempeño por Comportamiento
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Actitud e iniciativa

Tabla 12

Indicador: Actitud e iniciativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	5	8,1	8,1
De acuerdo	13	21,0	29,0
Totalmente de acuerdo	44	71,0	100
Total	62	100	

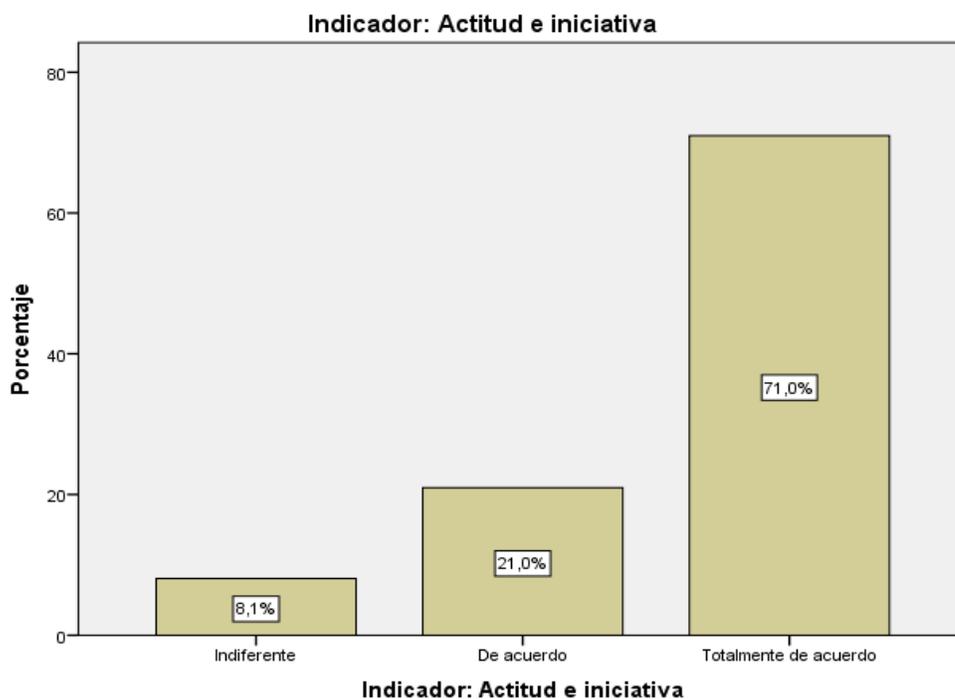
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador actitud e iniciativa de la dimensión desempeño por comportamiento, observamos que el 8.1% de los encuestados lo considera indiferente, el 21.0% dice estar de acuerdo con su manejo y el 71.0% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que ellos tienen iniciativa para realizar sus tareas, en la mayoría de los casos es porque cuando terminan con la actividad asignada comienzan nuevas tareas sin que se le indiquen.



*Figura 12. Indicador Actitud e iniciativa de la Dimensión Desempeño por Comportamiento
Datos obtenidos de la propia investigación*

Indicador: Cantidad de trabajo

Tabla 13
Indicador: Cantidad de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	1	1,6	1,6
Indiferente	15	24,2	25,8
De acuerdo	24	38,7	64,5
Totalmente de acuerdo	22	35,5	100
Total	62	100	

Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador cantidad de trabajo de la dimensión desempeño por metas y resultados, observamos que el 1.6% de los encuestados dice estar en desacuerdo y el 24.2% son indiferentes en este indicador, es decir que el 25.8% afirma que el manejo de este indicador es inapropiado. Por otro lado, el 38.7% de los encuestados dice estar de acuerdo con su manejo y el 35.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes están ocupados en sus tareas la mayor parte de su jornada de trabajo, puesto que en la mayoría de los casos es porque los docentes dicen hacer su trabajo sin interrupciones a lo largo de su horario de trabajo.

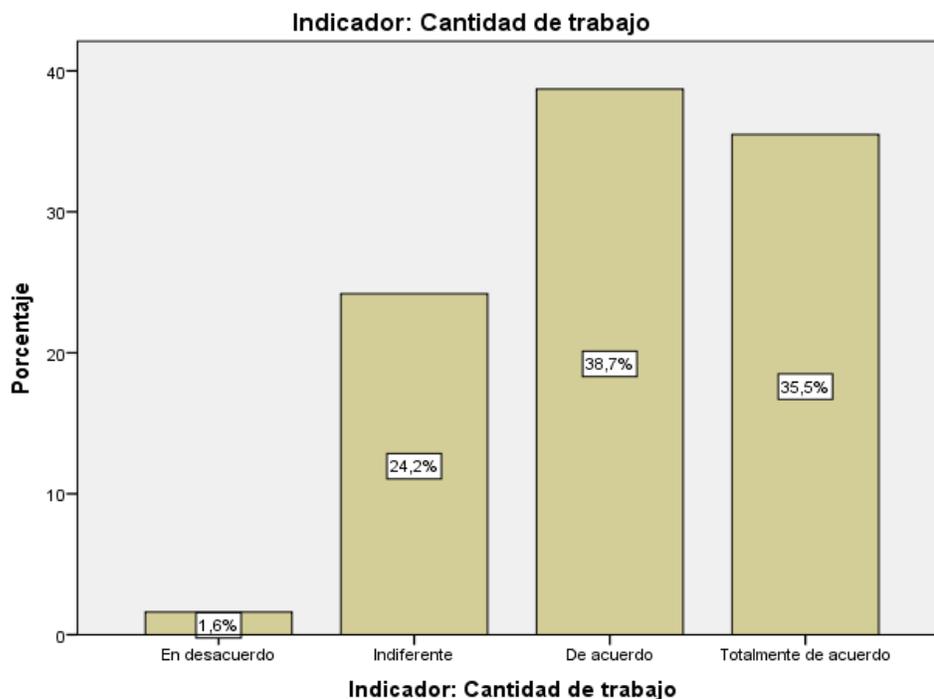


Figura 13. Indicador Cantidad de trabajo de la dimensión desempeño por Metas y resultados

Datos obtenidos de la propia investigación

Indicador: Cumplimiento de los plazos

Tabla 14

Indicador: Cumplimiento de los plazos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	3,2	3,2
De acuerdo	17	27,4	30,6
Totalmente de acuerdo	43	69,4	100
Total	62	100	

Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador cumplimiento de plazos de la dimensión desempeño por metas y resultados, observamos que el 3.2% de los encuestados lo considera indiferente, el 27.4% dice estar de acuerdo con su manejo y el 69.4% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que planifican su trabajo de manera que pueden hacerlo en el tiempo establecido, así en la mayoría de los casos los docentes cumplen con las fechas pactadas.

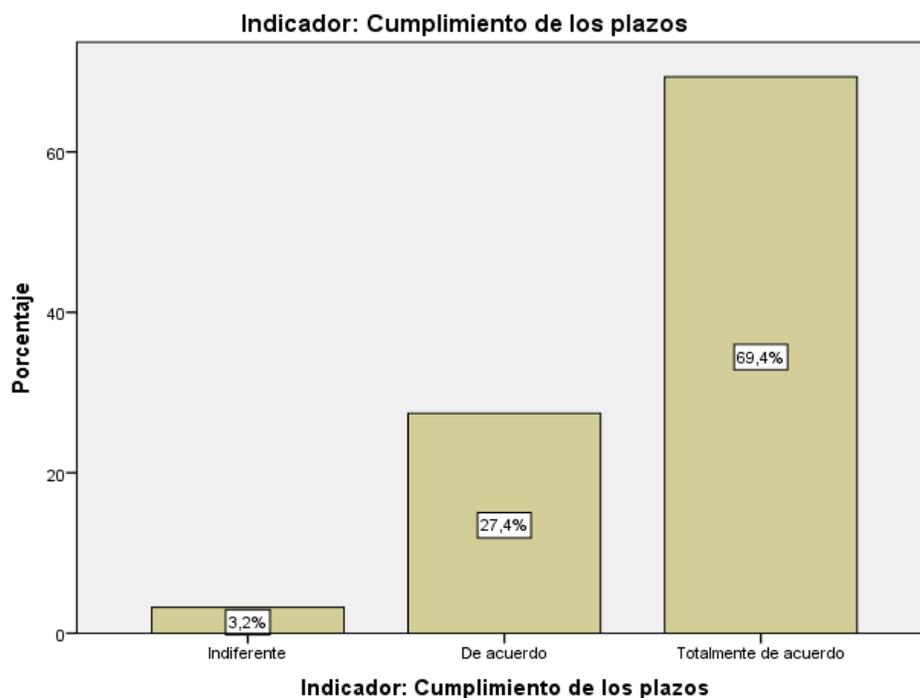


Figura 14. Indicador Cumplimiento de plazos de la Dimensión desempeño por Metas y resultados

Datos obtenidos de la propia investigación

Indicador: Calidad de trabajo

Tabla 15

Indicador: Calidad de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	3	4,8	4,8
De acuerdo	7	11,3	16,1
Totalmente de acuerdo	52	83,9	100
Total	62	100	

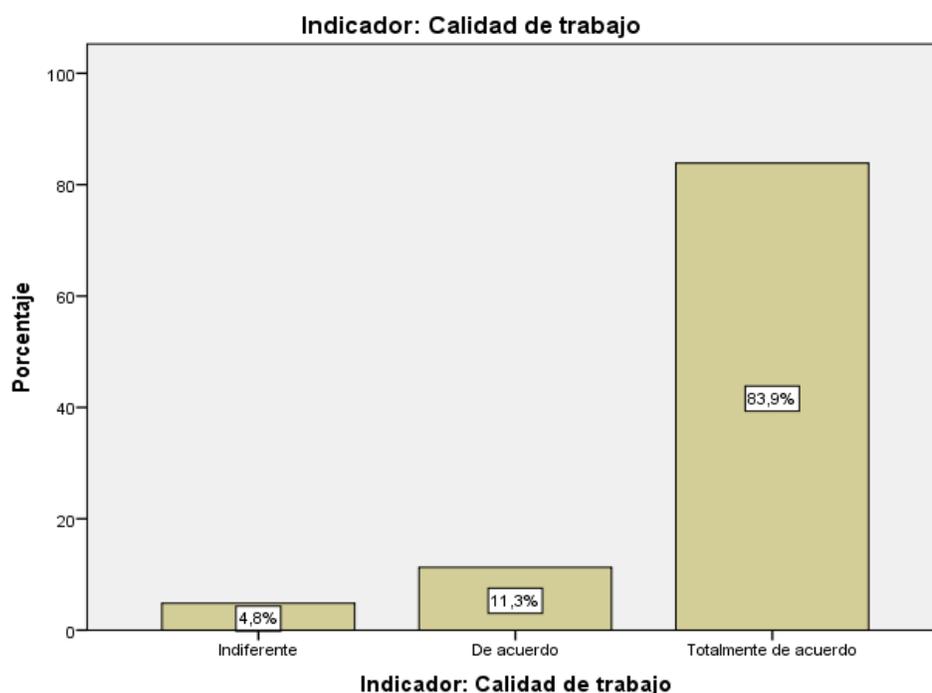
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente al indicador calidad de trabajo de la dimensión desempeño por metas y resultados, observamos que el 4.8% de los encuestados lo considera indiferente, el 11.3% dice estar de acuerdo con su manejo y el 83.9% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes afirman que el nivel de este indicador es adecuado, puesto que se esmeran en realizar su trabajo con calidad, así como en la mayoría de los casos, los docentes afirman que se han preocupado por mejorar la calidad de servicio.



*Figura 15. Indicador Calidad de trabajo de la Dimensión desempeño por Metas y resultados
Datos obtenidos de la propia investigación*

Dimensión: Motivación Intrínseca

Tabla 16
Dimensión: Motivación Intrínseca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	4	6,5	6,5
De acuerdo	21	33,9	40,3
Totalmente de acuerdo	37	59,7	100
Total	62	100	

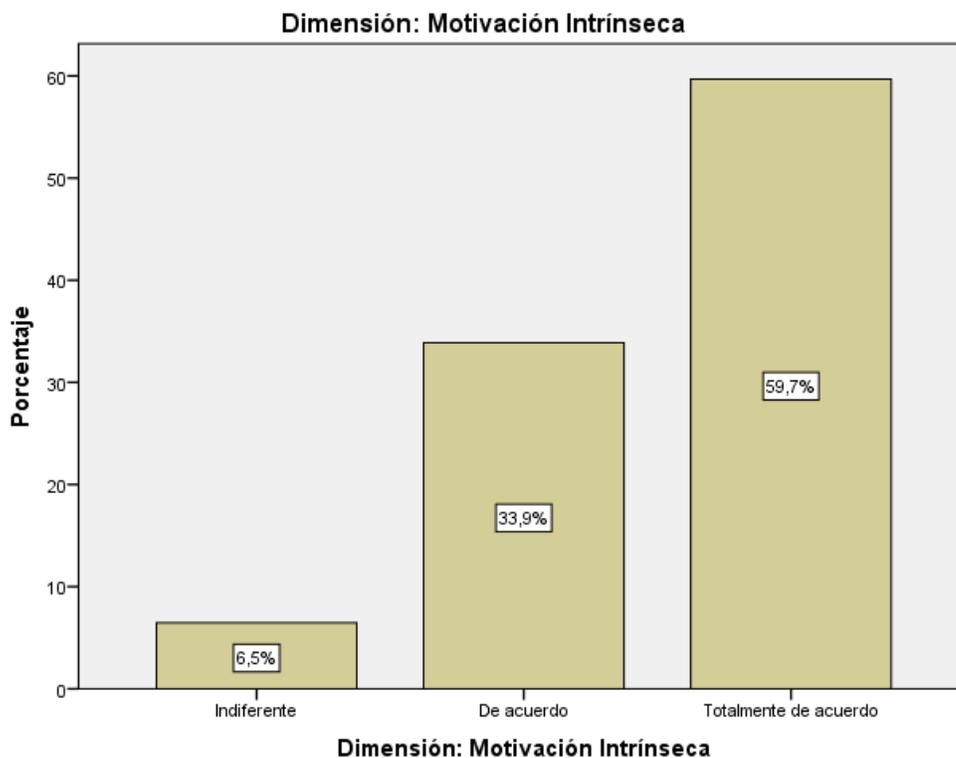
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la dimensión motivación intrínseca de la variable motivación, observamos que el 6.5% de los encuestados lo considera indiferente, el 33.9% dice estar de acuerdo con su manejo y el 59.7% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes valoran altamente la motivación intrínseca, compuesta por la autonomía, competencia y afinidad, puesto que afirman que tienen la libertad para tomar sus propias decisiones y responsabilizarse de las consecuencias de las mismas. En ese mismo contexto, afirman que se sienten eficientes en el puesto que desempeñan y que hay buenas relaciones interpersonales con los demás.



*Figura 16. Dimensión Motivación intrínseca de la variable Motivación
Datos obtenidos de la propia investigación*

Dimensión: Motivación Extrínseca

Tabla 17

Dimensión: Motivación Extrínseca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	10	16,1	16,1
De acuerdo	39	62,9	79,0
Totalmente de acuerdo	13	21,0	100
Total	62	100	

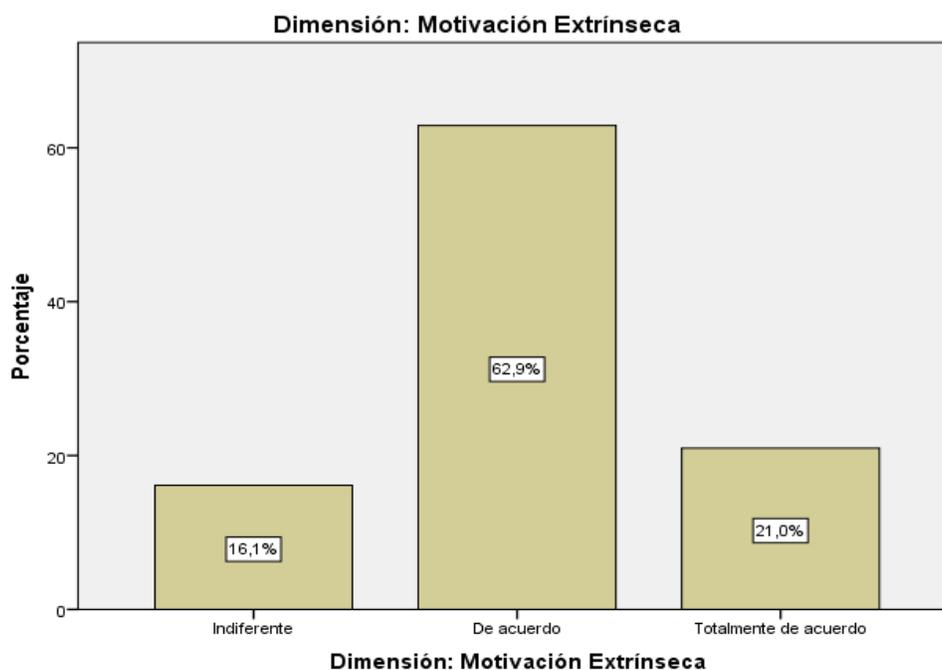
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la dimensión motivación extrínseca de la variable motivación, observamos que el 16.1% de los encuestados lo considera indiferente, el 62.9% dice estar de acuerdo con su manejo y el 21.0% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes valoran la motivación extrínseca, compuesta por la incentivos consecuencias y recompensas, puesto que los docentes afirman que los incentivos planteados por la institución son los adecuados, viéndose reflejado en las tareas y actividades que ellos realizan. Además, los docentes afirman que los reforzadores tanto positivo como negativo que la institución ha planteado como el sueldo, el evitar amonestaciones y pérdida de su trabajo, son los adecuados para su desempeño. Por último, los docentes afirman que las recompensas que ofrece la institución por sus servicios y logros son las adecuadas.



*Figura 17. Dimensión Motivación extrínseca de la variable Motivación
Datos obtenidos de la propia investigación*

Dimensión: Habilidades

Tabla 18
Dimensión: Habilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	3,2	3,2
De acuerdo	20	32,3	35,5
Totalmente de acuerdo	40	64,5	100
Total	62	100	

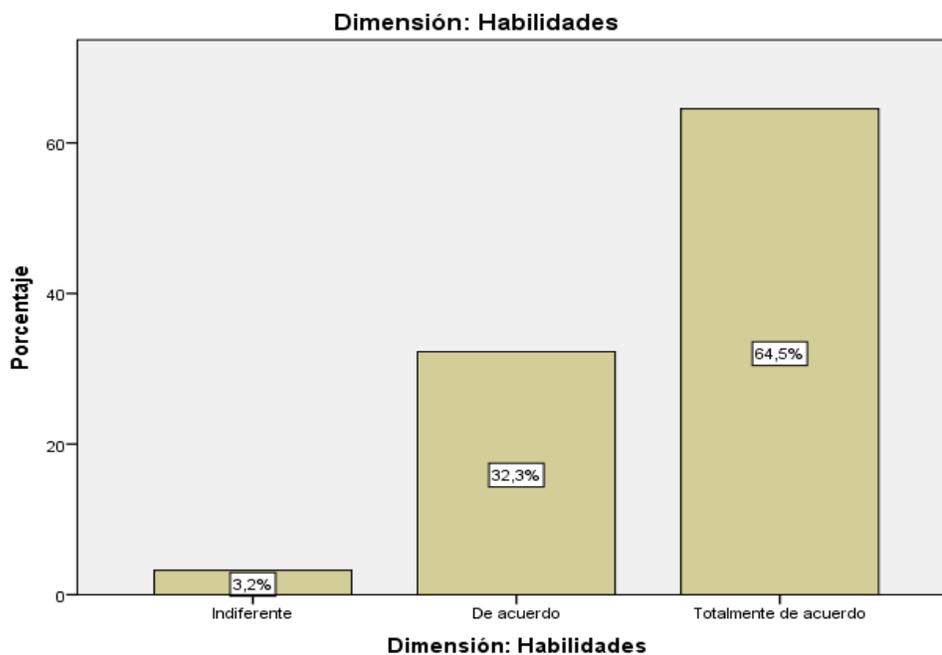
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la dimensión habilidades de la variable desempeño laboral, observamos que el 3.2% de los encuestados lo considera indiferente, el 32.3% dice estar de acuerdo con su manejo y el 64.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes valoran altamente el desempeño por habilidades, compuesta por el conocimiento del puesto, puntualidad y comprensión de las situaciones, puesto que los docentes afirman tener los conocimientos en las funciones que realiza, responsabilidad en cuanto horarios y deberes, y la capacidad para resolver problemas.



*Figura 18. Dimensión habilidades de la variable desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

Dimensión: Comportamiento

Tabla 19

Dimensión: Comportamiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	3	4,8	4,8
De acuerdo	13	21,0	25,8
Totalmente de acuerdo	46	74,2	100
Total	62	100	

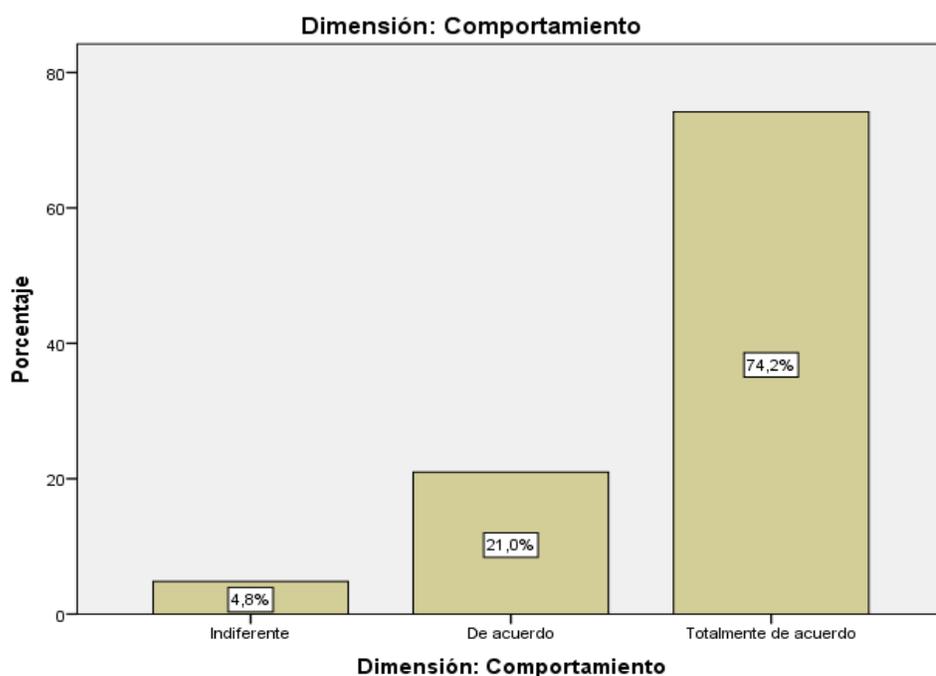
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la dimensión comportamiento de la variable desempeño laboral, observamos que el 4.8% de los encuestados lo considera indiferente, el 21.0% dicen estar de acuerdo con su manejo y el 74.2% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes valoran altamente el desempeño por comportamiento, compuesta por cooperación, responsabilidad y actitud e iniciativa, puesto que los docentes afirman tener espíritu de colaboración con sus colegas y dedicación en su trabajo que realizan.



*Figura 19. Dimensión comportamiento de la variable desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

Dimensión: Metas y resultados

Tabla 20

Dimensión: Metas y resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	3,2	3,2
De acuerdo	27	43,5	46,8
Totalmente de acuerdo	33	53,2	100
Total	62	100	

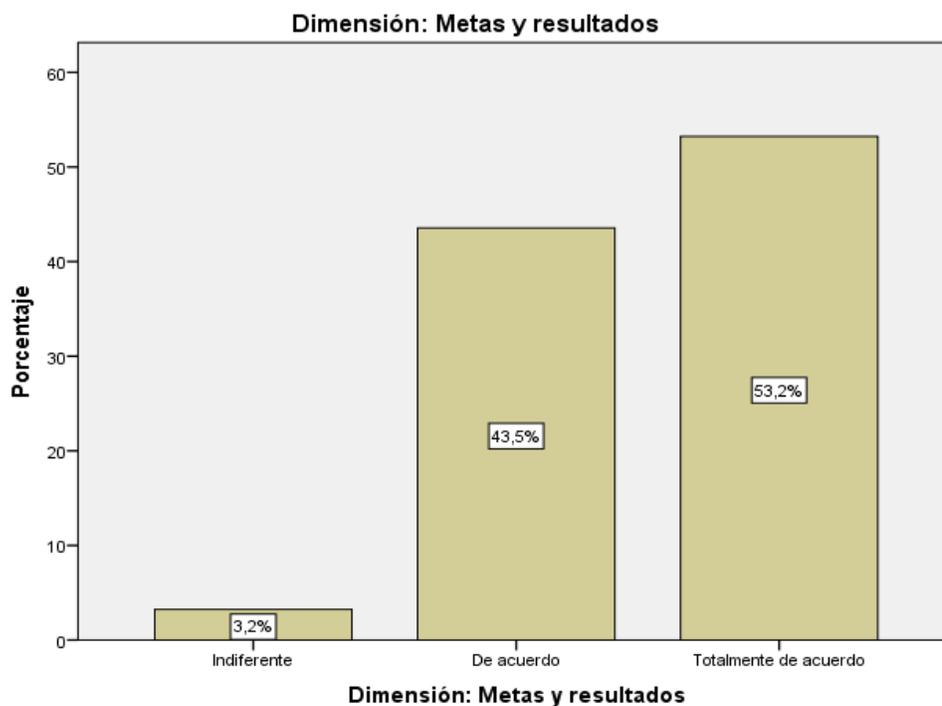
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la dimensión metas y resultados de la variable desempeño laboral, observamos que el 3.2% de los encuestados lo considera indiferente, el 43.5% dicen estar de acuerdo con su manejo y el 53.2% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes valoran altamente el desempeño por metas y resultados, compuesta por cantidad de trabajo, cumplimiento de los plazos y calidad de trabajo, puesto que los docentes afirman esmerarse en la realización de su trabajo dentro del plazo estipulado por la institución.



*Figura 20. Dimensión metas y resultados de la variable desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

Variable Independiente: Motivación

Tabla 21
Variable Independiente: Motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	1	1,6	1,6
De acuerdo	26	41,9	43,5
Totalmente de acuerdo	35	56,5	100
Total	62	100	

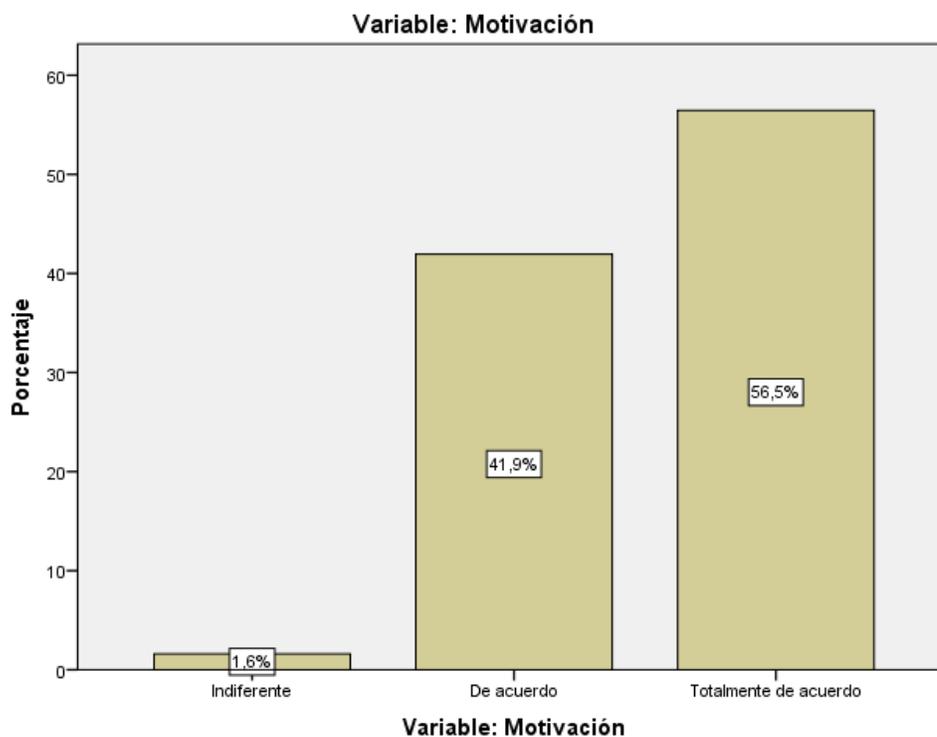
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la variable motivación que poseen los docentes, observamos que el 1.6% de los encuestados lo considera indiferente, el 41.9% dicen estar de acuerdo con su manejo y el 56.5% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes en la actualidad poseen una adecuada motivación, compuesta por la motivación intrínseca y la motivación extrínseca, es decir, la institución hace el esfuerzo por mantener a sus docentes motivados mediante la realización, el crecimiento y el reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la realización de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo.



*Figura 21. Variable Independiente Motivación
Datos obtenidos de la propia investigación*

Variable Dependiente: Desempeño laboral

Tabla 22

Variable Dependiente: Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Indiferente	2	3,2	3,2
De acuerdo	16	25,8	29,0
Totalmente de acuerdo	44	71,0	100
Total	62	100	

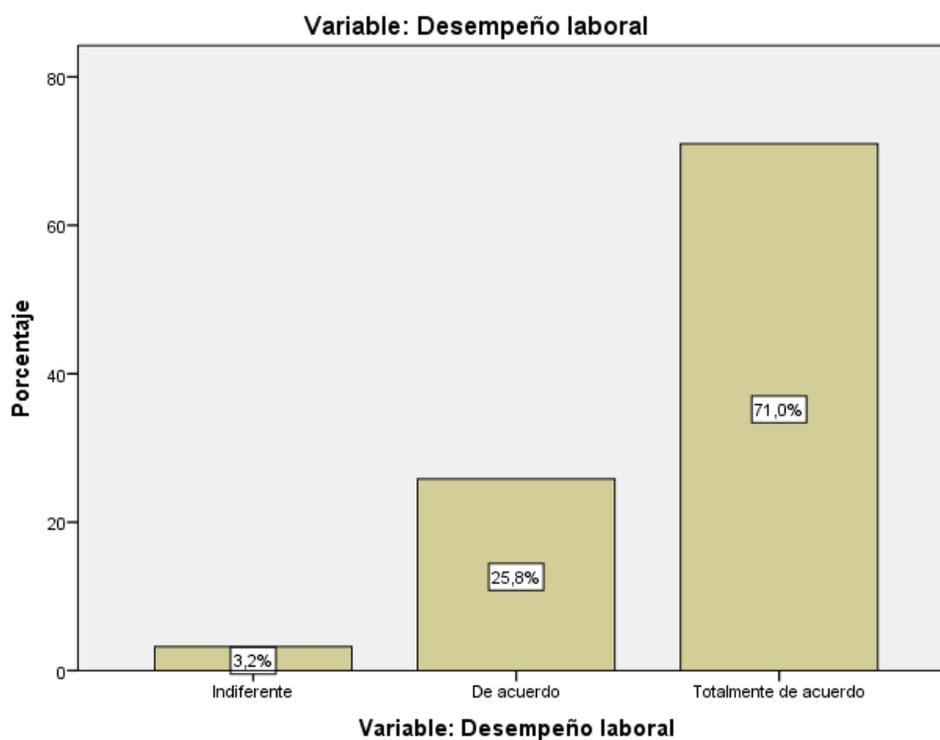
Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Sobre la variable desempeño laboral, observamos que el 3.2% de los encuestados lo considera indiferente, el 25.8% dicen estar de acuerdo con su manejo y el 71.0% está totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto a los resultados obtenidos, los docentes en la actualidad poseen un adecuado desempeño laboral, compuesta por desempeño por habilidades, comportamientos y, metas y resultados, es decir, los docentes alcanzan efectivamente los objetivos formulados por la institución.



*Figura 22. Variable Dependiente Desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

5.2 Análisis de resultados

○ Prueba de hipótesis principal

Hipótesis alternativa:

La motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis nula:

La motivación no incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Tabla 23

*Tabla cruzada: Motivación * Desempeño laboral*

		Variable: Desempeño laboral						Total	
		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Variable: Motivación	Indiferente	0	0,0%	1	1,6%	0	0,0%	1	1,6%
	De acuerdo	2	3,2%	12	19,4%	12	19,4%	26	41,9%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	3	4,8%	32	51,6%	35	56,5%
Total		2	3,2%	16	25,8%	44	71,0%	62	100%

Chi-cuadrado: 18,132 gl: 4 Significación asintótica (bilateral): 0.001

Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

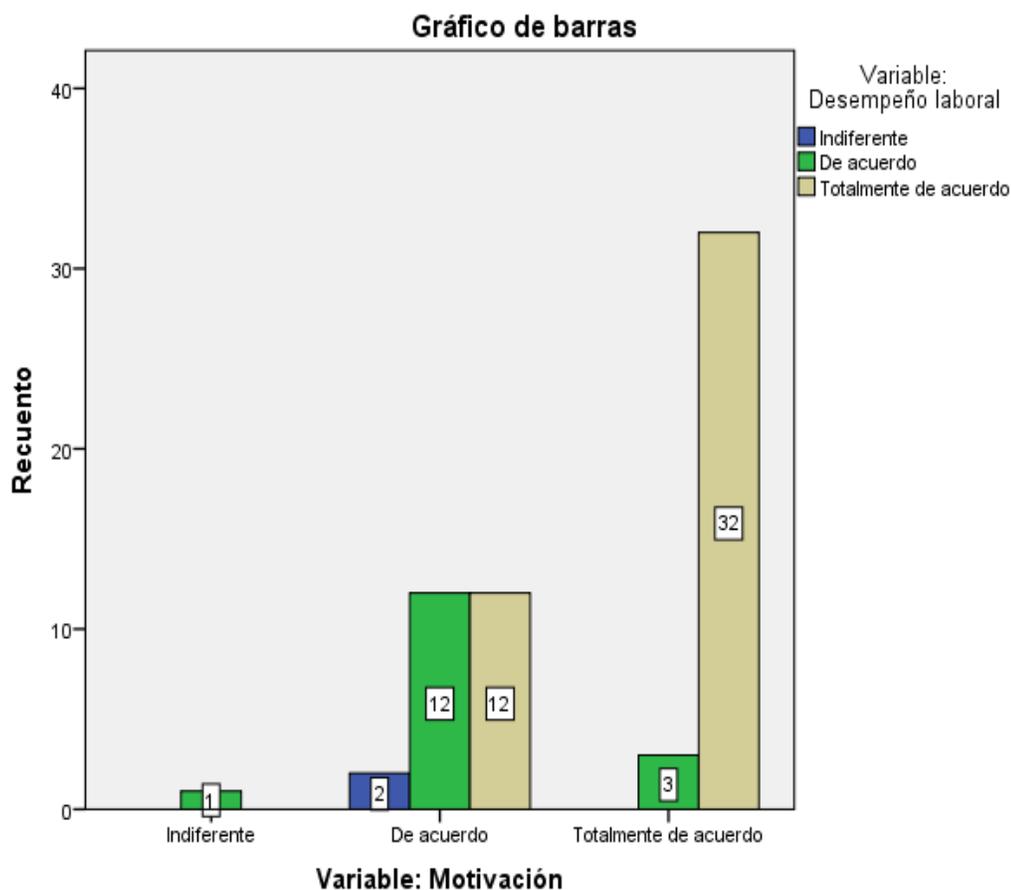
Referente a la tabla cruzada Motivación*Desempeño laboral, observamos que para el 1.6% de los docentes, la motivación le es indiferente, de los cuales el 1.6% dicen estar de acuerdo que incide en el desempeño laboral y de ellos ninguno afirma ser indiferente o estar totalmente de acuerdo.

Por otro lado, el 41.9% de los docentes afirma que la motivación es la adecuada, de los cuales el 3.2% afirma que la incidencia en el desempeño laboral le es indiferente, el 19.4% afirma que está de acuerdo que incide en el desempeño laboral y el 56.5% dice estar totalmente de acuerdo que incide en el desempeño laboral.

Finalmente, el 56.5% de los docentes afirma que la motivación es totalmente adecuada para el desempeño, de ellos ninguno afirma que le es indiferente, el 4.8% nos dice que está de acuerdo que la motivación incide en el desempeño laboral y el 51.6% dice estar totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto al valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis específica, observamos que es de 18,132, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que, la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.



*Figura 23. Motivación en el desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

○ **Prueba de hipótesis secundaria 1**

Hipótesis alternativa:

La motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis nula:

La motivación intrínseca no incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Tabla 24

*Tabla cruzada: Motivación Intrínseca * Desempeño laboral*

		Variable: Desempeño laboral						Total	
		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Motivación Intrínseca	Indiferente	0	0,0%	4	6,5%	0	0,0%	4	6,5%
	De acuerdo	2	3,2%	8	12,9%	11	17,7%	21	33,9%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	4	6,5%	33	53,2%	37	59,7%
Total		2	3,2%	16	25,8%	44	71,0%	62	100%

Chi-cuadrado: 22,482 gl: 4 Significación asintótica (bilateral): 0.000

Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

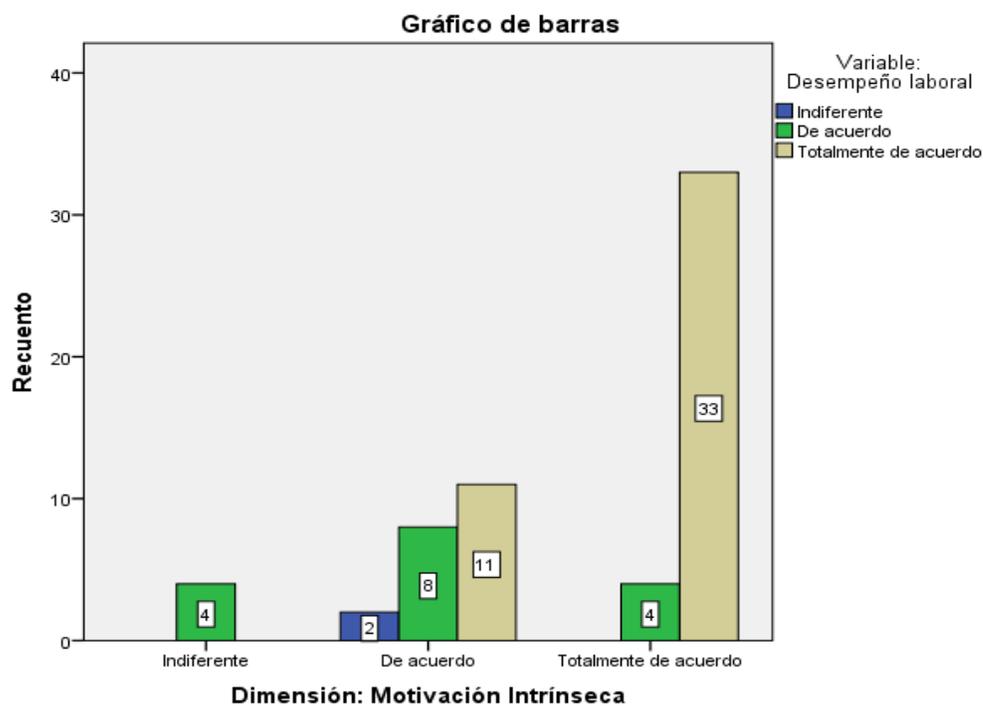
Referente a la tabla cruzada Motivación intrínseca*Desempeño laboral, observamos que para el 6.5% de los docentes, la motivación intrínseca le es indiferente, de los cuales el 6.5% dice estar de acuerdo que incide en el desempeño laboral y de ellos ninguno afirma ser indiferente o estar totalmente de acuerdo.

Por otro lado, el 33.9% de los docentes afirma que la motivación es la adecuada, de los cuales el 3.2% afirma que la incidencia en el desempeño laboral le es indiferente, el 12.9% dice estar de acuerdo que incide en el desempeño laboral y el 17.7% afirma estar totalmente de acuerdo que incide en el desempeño laboral.

Finalmente, el 59.7% de los docentes afirma que la motivación es totalmente adecuada para el desempeño, de ellos ninguno afirma que le es indiferente, el 6.5% nos dice que está de acuerdo que la motivación incide en el desempeño laboral y el 53.2% dice estar totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto al valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis secundaria 1, observamos que es de 22,482, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,000, como este valor de significancia es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que, la motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.



*Figura 24. Motivación intrínseca en el desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

○ **Prueba de hipótesis secundaria 2**

Hipótesis alternativa:

La motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis nula:

La motivación extrínseca no incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Tabla 25

*Tabla cruzada: Motivación Extrínseca * Desempeño laboral*

		Variable: Desempeño laboral						Total	
		Indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Motivación Extrínseca	Indiferente	2	3,2%	4	6,5%	4	6,5%	10	16,1%
	De acuerdo	0	0,0%	12	19,4%	27	43,5%	39	62,9%
	Totalmente de acuerdo	0	0,0%	0	0,0%	13	21,0%	13	21,0%
Total		2	3,2%	16	25,8%	44	71,0%	62	100%

Chi-cuadrado: 17,820 gl: 4 Significación asintótica (bilateral): 0.001

Datos obtenidos de la propia investigación

Descripción

Referente a la tabla cruzada Motivación Extrínseca*Desempeño laboral, observamos que para el 16.1% de los docentes, la motivación le es indiferente, de los cuales el 3.2% dice ser indiferente, el 6.5% afirma que está de acuerdo que incide en el desempeño laboral y el 6.5% está totalmente de acuerdo.

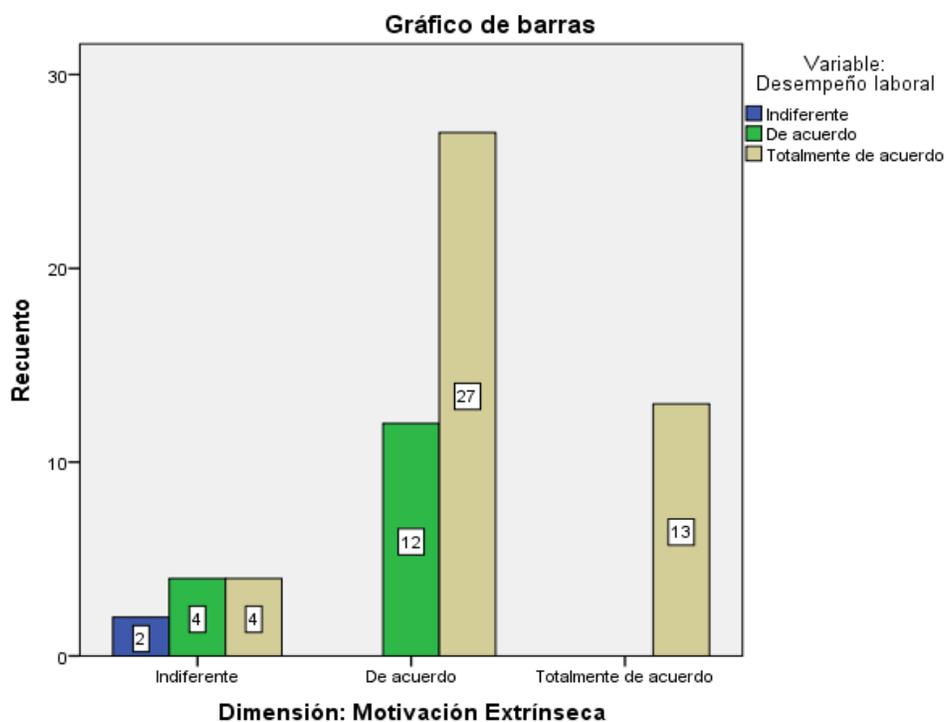
Por otro lado, el 62.9% de los docentes afirma que la motivación es la adecuada, de los cuales ninguno de ellos afirma que le es indiferente, el 19.4% afirma que está de acuerdo que incide en

el desempeño laboral y el 43.5% dice estar totalmente de acuerdo que incide en el desempeño laboral.

Finalmente, el 21.0% de los docentes afirma que la motivación es totalmente adecuada para el desempeño, de ellos ninguno afirma que le es indiferente y estar de acuerdo que la motivación incide en el desempeño laboral, sólo el 21.0% dice estar totalmente de acuerdo.

Interpretación

Respecto al valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis secundaria 2, observamos que es de 17,820, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se afirma que, la motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.



*Figura 25. Motivación extrínseca en el desempeño laboral
Datos obtenidos de la propia investigación*

5.3 Discusión de resultados

Referente al objetivo general, *“Demostrar que la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana”*; el valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis principal es de 18.132, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0.05, se afirma que existe una relación entre las variables, es decir, se aceptó la hipótesis planteada, el cual sostiene que, la motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Referente al primer objetivo específico, *“Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana”*; el valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis secundaria 1 es de 18,132, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0,05, se afirma que existe relación entre las variables, es decir, se aceptó la hipótesis planteada, el cual sostiene que, la motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

Referente al segundo objetivo específico, *“Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana”*; el valor Chi-cuadrado de la prueba de hipótesis secundaria 2 es de 17,820, con 4 grados de libertad asociado a un valor de significación de 0,001, como este valor de significancia es menor a 0,05, se afirma que existe relación entre las variables, es decir, se aceptó la hipótesis planteada, el cual sostiene que, la motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa privada de Lima Metropolitana.

En los antecedentes mencionados en su informe final de investigación de Santacruz (2017) titulado *“La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, administración zonal Eloy Alfaro en el año 2016”*, los resultados determinaron que los funcionarios presentan un bajo nivel de motivación y, en consecuencia un bajo nivel de desempeño laboral, debido que no reciben compensaciones e incentivos por su buen trabajo, así viéndose reflejado en las tareas y actividades que ellos desempeñan. Por ello, se afirma en la presente investigación que la motivación incide en el desempeño laboral, puesto que el uso adecuado de las herramientas para motivar, permite al personal desarrollar sus habilidades y capacidades e incluso se puede obtener un mayor grado de compromiso y responsabilidad en cuanto a la realización de sus labores.

En los antecedentes mencionados en su informe final de trabajo de titulación de Villacis (2016) titulado *“La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social caritas de la Diócesis de Ambato”*, los resultados determinaron que la motivación incide en el rendimiento laboral de los colaboradores, no obstante, se encontró que el personal tiene un alto grado de desmotivación lo cual ha influido directamente en su rendimiento laboral, esto se debe a que no existe el deseo de trabajar en equipo. Caso contrario a la presente investigación, donde se afirma poseer buenas relaciones interpersonales con los demás permitiendo que los docentes se desempeñen dentro de un ambiente de trabajo colaborativo.

En los antecedentes mencionados en su tesis de Sum (2015) titulado *“Motivación y desempeño laboral, estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona I de Quetzaltenango”*, los resultados determinaron que el nivel de motivación que tiene el personal administrativo es alto para su desempeño de la organización y no necesariamente se relacionaba con la entrega de una compensación monetaria por el buen trabajo realizado, si no, con recibir

capacitaciones y algún reconocimiento o premio por el buen trabajo realizado. Caso similar a la presente investigación donde se considera a los talleres, reconocimientos y oportunidades de desarrollo como herramientas para motivar a los docentes, lo que produce una satisfacción personal que hace que el docente sea más eficiente desarrollando su trabajo.

En los antecedentes mencionados en su investigación de Perez (2017) titulado *“La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del banco de la nación de Trujillo”*, los resultados determinaron que existe incidencia positiva de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores, puesto que los colaboradores dieron a conocer que se sentían motivados porque la organización tomaba en cuenta sus opiniones y sugerencias. Caso similar a la presente investigación, donde los docentes reflejan el deseo de ejercer sus propias capacidad y habilidades en el trabajo que realizan, viéndose reflejado en la aportación de ideas en las reuniones pedagógicas o de área, así como la sugerencia de soluciones creativas que dan frente a los nuevos retos.

En los antecedentes mencionados en su investigación de Alva (2018) titulado *“Motivación y desempeño laboral en la caja Arequipa, Huánuco 2018”*, los resultados determinaron que influye significativamente la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores, afirmando que el 60% de los trabajadores no estaba motivado y por ende tenían un bajo desempeño en su puesto de trabajo. Esto se debió principalmente que el 80 % no estaba motivado con las compensaciones económicas y el 60% no estaba capacitado para el adecuado manejo adecuado de sus funciones, no obstante, el 80% se sentía motivado con los ascensos. Es por ello que se afirma en la presente investigación que las oportunidades de desarrollo dando la posibilidad de una línea de carrera fomenta la motivación de los docentes, puesto que habrá una mayor participación de ellos en el

trabajo que realizan, además los docentes podrán sentir que la institución está interesada en su desarrollo por lo que pueden ser más competentes en el desempeño de su labor.

En los antecedentes mencionados en su investigación de Soto (2019) titulado “*La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Perú S.A*”, los resultados determinaron que existe una relación positiva en todos los factores de motivación, menos en el factor de desmotivación con el desempeño laboral, puesto que se afirma que existe motivación en los trabajadores en poner esfuerzo en su trabajo. Caso similar en la presente investigación, donde los docentes se esfuerzan en la realización de sus tareas, se esmeran en realizar un trabajo con calidad, tienen iniciativa para realizar sus tareas sin que se les indique, tienen un espíritu de colaboración con los demás, de esta manera se puede afirmar que la motivación incide en el desempeño laboral.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Según los resultados obtenidos en la presente investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

1. La motivación incide en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana. Por lo tanto, los docentes en la actualidad poseen una adecuada motivación, compuesta por la motivación intrínseca y la motivación extrínseca, es decir, la institución hace el esfuerzo por mantener a sus docentes motivados mediante la realización, el crecimiento y el reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la realización de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo. Así, los docentes alcanzan efectivamente los objetivos formulados por la institución.
2. Se evidencio también que el 59.7% de los docentes consideran estar totalmente de acuerdo en la motivación intrínseca incide en su desempeño laboral, porque los docentes se sienten competentes y afín a otras personas del trabajo. Por otro lado, los docentes consideran que no tienen la total autonomía en el manejo de sus funciones.
3. Además, el 62.9% de los docentes considera estar de acuerdo que la motivación extrínseca incide en su desempeño laboral, porque los talleres y las oportunidades de desarrollo que brinda la institución contribuyen a su bienestar, crecimiento y desarrollo profesional de los docentes. Por otro lado, la institución se debe enfocar más en las recompensas que ofrece a los docentes por sus logros, debido que los docentes realizan correctamente sus actividades para evitar ser amonestado y en el peor de los casos por miedo a perder su trabajo.

6.2 Recomendaciones

Basados en los resultados obtenidos del estudio, se exponen las siguientes recomendaciones:

1. Reforzar mediante capacitaciones, cuales son sus metas, tanto laborales como personales, para adecuar al personal docente a los puestos o labores que sean más indicados para cada uno de ellos, de manera que el personal docente se siga manteniendo satisfecho, motivado y llegue a tener un excelente desempeño en su puesto de trabajo.
2. Adaptar estrategias de gestión más horizontales como proveer al personal docente la facultad de resolver situaciones rutinarias del trabajo sin necesidad de solicitar autorización y la toma de decisiones sobre la forma en que realizará el trabajo asignado, de manera que puedan ejercer sus propias habilidades y capacidades para dominar desafíos de manera óptima y se sientan motivados a realizar mejor su trabajo.
3. Crear más programas de incentivos no económicos, entre ellos, haga saber al personal docente que sus propuestas son atendidas, felicítele a través de tarjetas, correos electrónicos, palabras de aliento en las reuniones pedagógicas o de área, y gratifique su buen desempeño mediante la entrega de placas o certificados. De manera que el personal docente se sienta valorado por sus esfuerzos, trabajos y contribuciones. Además, crear un programa de capacitación e integración con el propósito de reforzar y mejorar la integración entre su personal y al mismo tiempo sean más competitivos.

REFERENCIAS

Alva, J. C. (2018). *Motivación y desempeño laboral en la caja Arequipa Huánuco 2018*.

Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava ed.). México, D.F.:

McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Administracion_de_recursos_humanos._El_c.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Tercera ed.). México, D. F: The McGraw-

Hill . Obtenido de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>

Crosby, P. B. (1991). *Calidad sin lágrimas. El arte de administrar sin problemas*. México:

CECSA. Obtenido de

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Calidad_Sin_Lagrimas_.Philip_B._Crosby.pdf

Espada, M. (2002). *Nuestro motor emocional: La motivación*. España: Diaz de Santo.

Gabini, S., & Salessi, S. (2017). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en trabajadores argentinos. *Evaluar*, 10-26. Obtenido de

<https://revistas.unc.edu.ar/index.php/revaluar>

Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni, A. (2010). The

Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. *Educational and Psychological Measurement*, 20. Obtenido de

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Gagn_Forest_et_al_2010_Motivation_at_work_scale_Validation_evidence_in_two_languages.pdf

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta edición ed.). México D.F.: McGRAW-HILL. Obtenido de

<http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Mankeliunas, M. V. (1996). *Psicología de la motivación* (2a ed.). Mexico, D. F: Trillas.

Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/doku.pub_psicologia-de-la-motivacionpdf.pdf

Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Decimotercera ed.). México, D.F.: The McGraw-Hill. Obtenido de

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo._New.pdf

Omar, A., Vaamonde, J. D., & Uribe, H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 249-265. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/679/67925837004.pdf>

Palací, F. J. (2005). *Psicología de la organización*. Madrid: Pearson Educación. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/doku.pub_psicologia-de-la-organizacion.pdf

Pelletier, L. G., Dion, S., Tuson, K., & Green-Demers, I. (1999). ¿Por qué la gente no adopta comportamientos de protección ambiental? Hacia una taxonomía de la motivación ambiental. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 2481-2504. Obtenido de https://www.academia.edu/22945520/Why_Do_People_Fail_to_Adopt_Environmental_Protective_Behaviors_Toward_a_Taxonomy_of_Environmental_Amotivation1

Perez, P. d. (2017). La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del banco de la nación de Trujillo. (*tesis de maestría*). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

Real Academia Española. (2019). *Motivación*. En *Diccionario de la lengua española* (23.^a ed.). Obtenido de <https://dle.rae.es/motivaci%C3%B3n>

Real Academia Española. (2019). *Motivar*. En Diccionario de la lengua española (23.^a ed.).

Obtenido de <https://dle.rae.es/motivar?m=form2>

Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción* (Quinta ed.). México, D.F.: The McGraw-Hill. Obtenido

de

<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Libro%20de%20MOTIVACION%20Y%20EMOCION%20de%20JOHNMARSHALL%20REEVE.pdf>

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10a. ed.). México: Pearson Educación.

Obtenido de

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_St.pdf

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar*. American Psychologist.

Obtenido de

https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf

Santacruz, J. A. (2017). La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016. (*Tesis de Licenciatura*). Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador.

Santrock, J. W. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc Graw-Hill.

Sexton, W. P. (1999). *Teorías de la organización*. México: Trillas.

Soto, G. R. (2019). La motivación y su relación en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sentinel Perú S.A. (*Trabajo de investigación para la obtención del grado de bachiller*). Universidad ESAN, Lima, Perú.

Sum, M. I. (2015). Motivación y desempeño laboral. (*Título de licenciatura*). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.

Talero, M. F. (02 de enero de 2014). *¿Cómo Retener el Talento Humano en las Empresas?*

[*Artículo del blog*] . Recuperado el 17 de 06 de 2020, de

<https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/como-retener-el-talento-humano-en-las-empresas/>

Villacis, D. M. (2016). La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social caritas de la Diócesis de Ambato. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.

APÉNDICE A

CUESTIONARIO SOBRE LA MOTIVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PRIVADA DE LIMA
METROPOLITANA



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DOCENTE DE LA INSTITUCIÓN

Con su colaboración, respondiendo un breve cuestionario, esperamos disponer de una información útil para que la institución promueva acciones de mejora en los diferentes ámbitos. Está garantizada la confidencialidad y anonimato para evitar suspicacias de cualquier tipo. Le rogamos, por tanto, que responda con la mayor sinceridad posible.

Debe tener en cuenta que la respuesta 1 será totalmente en desacuerdo; 2: En Desacuerdo; 3: Indiferente; 4: De Acuerdo; y la respuesta 5: Totalmente de acuerdo.

ÍTEMS	ESCALA DE IMPORTANCIA				
	1	2	3	4	5
Resuelvo situaciones del trabajo acordes a mi puesto sin necesidad de solicitar autorización.					
Tengo libertad para efectuar cambios en la forma que realizo mi trabajo con el fin de hacerlo más efectivo.					
Tengo libertad de decidir sobre la forma en que realizaré el trabajo asignado.					
Consigo las metas profesionales que me propongo.					
Soy capaz de explicar, de distintas formas, hasta lograr que los alumnos comprendan.					
Aplico mis conocimientos y habilidades dentro de mi área.					
Tengo buena disposición para entablar una relación constructiva con los alumnos.					
La relación que tengo con mi jefe o superiores inmediatos es cordial.					
Me agrada trabajar con mis compañeros.					
Los talleres de manejo de estrés y ansiedad favorecen mi bienestar emocional.					
Considero que los momentos de compartir y socialización (salidas, almuerzo, cenas, paseos recreativos, entre otros) eleva más mi compromiso y sentido de pertenencia.					
La institución brinda oportunidades de desarrollo dando la posibilidad de una línea de carrera.					
Me esfuerzo en la realización de mis actividades para no perder mi trabajo.					
Mi sueldo es bueno para el trabajo que desempeño.					
Realizo correctamente mi trabajo para evitar ser amonestado.					

Recibo un elogio o palabras de aliento (“excelente, sigue así”, “buen trabajo”) cuando hago un trabajo bien hecho.					
Recibo una felicitación mediante una reunión o medio electrónico cuando destacado excepcionalmente en actividades resaltantes.					
La institución celebra el logro de metas en equipo.					
Cuento con los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de mi puesto.					
Las funciones guardan relación con mi cargo.					
Muestro compromiso en el ingreso puntual para el inicio de mis labores.					
El horario de trabajo es suficiente para el cumplimiento de las tareas asignadas.					
Sugiero soluciones creativas frente a los nuevos retos.					
Aporto con ideas en las reuniones pedagógicas o de área.					
Estoy dispuesto a cooperar y a ayudar a mis compañeros.					
Ayudo al resto del personal a resolver problemas.					
Soy constante y apasionado(a) en cualquier tarea que inicio.					
Hago bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesario.					
Cuando termino con la actividad asignada, comienzo nuevas tareas sin que me lo indiquen.					
Tengo iniciativa para realizar mis tareas.					
Trabajo sin interrupciones en mi horario de trabajo.					
Estoy ocupado en mis tareas la mayor parte de mi jornada de trabajo.					
Cumplo con las fechas de entrega pactadas.					
Planifico mi trabajo de manera que puedo hacerlo en el tiempo establecido.					
Me esmero en realizar mi trabajo con calidad					
Me preocupo por mejorar la calidad del servicio.					

Muchas gracias por su colaboración.