



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

FACULTAD DE SALUD Y NUTRICIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

TESIS

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA “LA
VICTORIA” – EL TAMBO – HUANCAYO – 2021**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

AUTORES:

Bach. DAVILA MARTINEZ, ANA

Bach. ROMERO GUTIERREZ, SEBASTIAN MAURO

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Dr. YRENEO EUGENIO CRUZ TELADA

JURADO EXAMINADOR

Dra. MARCELA ROSALINA BARRETO MUNIVE
Presidente

Dra. ROSA ESTHER CHIRINOS SUSANO
Secretario

Dra. NANCY MERCEDES CAPACYACHI OTÁROLA
Vocal

DEDICATORIA

A Julián y Alejandra mis padres, quienes me dieron vida con el deseo de ser alguien en la vida y como el esfuerzo que mantuve a la edad que llevo en el desarrollo de mi carrera profesional.

A mis hermanos, hijos, sobrinos amigos, adolescentes y la sociedad que dudan de sí mismo que nunca es tarde para llegar al final que algún momento que se ha iniciado.

A los compañeros (ras) del grupo tesis 2021 por lograr este sueño alcanzado.

Sebastián

A mis padres Edilberto y Estela

A mis hermanos Carmen, Lucinda, Cynthia, Edilberto Jesús y Rocío.

A mis hijos Dilan Marcel y Emma Lucero que son la razón de ser.

A mi esposo Wilson por su constante apoyo

Ana

AGRADECIMIENTO

Nuestra gratitud a nuestra alma mater Universidad TELESUP, a nuestros maestros quienes nos guiaron por el camino de la investigación, como Dr. Yreneo Eugenio Cruz Telada.

Al universo por concederme mucha sabiduría, para cultivar una vida saludable.

De todo corazón a mis padres Julián y Alejandra por darme la luz de la vida,

Por su valioso apoyo a mis hermanos Lizardo, Ana Marisela, amigo Juan Canchanya

Otro soporte emocional de mis hijos Jessica, Jhoselyn, Paolo Santiago mano derecha e interprete.

Maestros de guía en mi vida Julio Guzmán, Bertha Iazo, Zósimo Suasnabar, Lizardo Romero.

Nuestra gratitud a Dios supremo y al universo.

RESUMEN

La presente investigación titulada: La motivación y desempeño laboral de los trabajadores en docentes de la Institución Educativa Pública “La Victoria” – El Tambo – Huancayo – 2021, parte del planteamiento del problema ¿De qué manera la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa Pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa Pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021, estudio que nos permitió identificar los factores motivacionales, a partir de la motivación y su influencia en el desempeño laboral, para lo cual establecimos una revisión de la identificación de las causas y efectos de la problemática identificada, considerando el árbol de problemas, que nos arroja las deficiencias en la gestión de la motivación intrínseca en la Institución Educativa Pública “La Victoria” – El Tambo – Huancayo, para esta investigación se contó con una población de estudio que fueron treinta docentes. El método de investigación fue el método científico y el tipo de investigación ha sido descriptivo. Donde la primera parte está dedicada a la revisión del marco teórico, para escudriñar cada uno los términos y todo lo relacionado al tema de investigación, y los demás capítulos están orientados a comprobación de la hipótesis y al logro de objetivos y a la discusión de resultados.

Palabras clave: motivación, desempeño laboral, factores motivacionales

ABSTRACT

The present investigation entitled: The motivation and work performance of the workers in teachers of the Public Educational Institution "La Victoria" - El Tambo - Huancayo - 2021, part of the problem statement: How is motivation related to work performance in teachers of the Public Educational Institution "La Victoria" El Tambo - Huancayo - 2021?, whose objective was to determine the relationship between motivation and job performance in teachers of the Public Educational Institution "La Victoria" El Tambo - Huancayo - 2021 , a study that allowed us to identify the motivational factors, based on motivation and its influence on work performance, for which we established a review of the identification of the causes and effects of the identified problem, considering the problem tree, which shows the deficiencies in the management of intrinsic motivation in the Public Educational Institution "La Victoria" - El Tambo - Huancayo, to study The research had a study population of thirty teachers. The research method was based on the scientific method, with a descriptive type of research. Where the first part is dedicated to the revision of the theoretical framework, to scrutinize each of the terms and everything related to the research topic, and the other chapters are oriented to the verification of the hypothesis and the achievement of objectives and the discussion of results.

Keywords: Motivation, job performance, motivational factors

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Justificación	18
1.4. Objetivos de la investigación	19
1.4.1. Objetivo general	19
1.4.2. Objetivos específicos	20
II. MARCO TEÓRICO	21
2.1. Antecedentes de la investigación	21
2.1.1. Antecedentes nacionales	21
2.1.2. Antecedentes internacionales	26
2.2. Bases teóricas de las variables	30
2.2.1. Motivación	30
2.2.2. El desempeño laboral	50
2.3. Definición de términos básicos	56
III. MÉTODOS Y MATERIALES	63

3.1. Hipótesis de la investigación	63
3.1.1. Hipótesis general.....	63
3.1.1. Hipótesis específicas.....	63
3.2. Variables de estudio.	63
3.2.1. Definición conceptual	63
3.2.2. Definición operacional.....	64
3.3. Tipo y nivel de la investigación	66
3.3.1. Tipo de investigación.....	66
3.3.2. Nivel de la investigación.....	66
3.4. Diseño de la investigación	67
3.5. Población y muestra de estudio.....	67
3.5.1. Población	67
3.5.2. Muestra	68
3.5.3. Muestreo	68
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	68
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	69
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	69
3.7. Métodos de análisis de datos	69
3.8. Aspectos éticos.	70
IV. RESULTADOS	74
4.1. Descripción de la muestra.	74
4.2. Descripción de las variables.....	78
4.3. Descripción de las dimensiones.....	80
4.4. Sobre la relación entre la variable motivación y desempeño laboral. ...	83
4.5. Correlación entre la motivación y desempeño laboral.....	84
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	86
VI. CONCLUSIONES.....	88
VII. RECOMENDACIONES.....	89
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90

ANEXOS	93
Anexo 1: Matriz de consistencia	94
Anexo 2: Operacionalización de las variables de estudio	96
Anexo 3: Instrumentos	97
Anexo 4: Validación de los instrumentos	99
Anexo 5: Matriz de datos	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Jerarquía de necesidades planteado por Maslow	37
Tabla 2.	Operacionalización de variable	65
Tabla 3.	Sobre la edad de los docentes de la I.E.....	74
Tabla 4.	Sobre los docentes por sexo.....	75
Tabla 5.	Sobre la condición laboral de los docentes	76
Tabla 6.	Sobre la escala laboral de los docentes.....	77
Tabla 7.	Sobre la variable motivación	78
Tabla 8.	Sobre la variable desempeño laboral.....	79
Tabla 9.	Sobre la dimensión intensidad	80
Tabla 10.	Sobre la dimensión dirección	81
Tabla 11.	Sobre la dimensión persistencia.....	82
Tabla 12.	Sobre la variable motivación y desempeño laboral	83
Tabla 13.	Pruebas de chi-cuadrado	84
Tabla 14.	Correlación entre la variable motivación y desempeño laboral	84

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas, sobre el problema de investigación.	17
Figura 2. Carencia – necesidad – motivación – deseo	32
Figura 3. Sobre la edad de los docentes de la I.E.	74
Figura 4. Docentes por sexo	75
Figura 5. Docentes según su condición laboral.....	76
Figura 6. Docentes según su condición laboral.....	77
Figura 7. Sobre la variable motivación.	78
Figura 8. Sobre la variable desempeño laboral.	79
Figura 9. Sobre la dimensión intensidad	80
Figura 10. Sobre la dimensión dirección	81
Figura 11. Sobre la dimensión persistencia.....	82

INTRODUCCIÓN

El sistema educativo busca mejorar la calidad educativa y en la sociedad actual uno de los factores importantes para mejorar el desempeño laboral; recae en la motivación, ya que los seres humanos orientamos nuestra capacidad para mostrar validez de nuestra existencia mediante nuestro desempeño en los diferentes aspectos de nuestra vida, especialmente si consideramos que dicho desempeño redundará en nuestro propio beneficio y dentro de la sociedad.

De por sí una labor enmarcada, en el cumplimiento de metas, actividades monótonas a veces hasta aburridas requiere de un factor motivacional, entre las que podemos citar: el optimismo, la constancia, la eficiencia, la organización, adaptabilidad, entre otras características que los distinguen y son necesarias para plasmar sus capacidades, pero sobre todo para estar motivados.

El estudio analiza la relación existente entre la estrategia motivacional y la mejora del desempeño laboral, para lo cual se focalizó la investigación de campo de tipo descriptivo, la investigación fue desarrollada en cuatro partes, donde:

El capítulo I contiene el planteamiento del estudio: fundamentación del problema, formulación, objetivos de la investigación, la justificación del proyecto, importancia, alcances, limitaciones de la investigación, limitación, fundamentación y formulación de la hipótesis, identificación y clasificación de las variables y operacionalización de las variables. En el capítulo II, se presenta el marco teórico y doctrinario; compuesto por los antecedentes de la investigación, el marco doctrinal: histórico, filosófico, antropológico y sociológico, así como las bases teóricas – científicas y conceptuales que sirvieron para la fundamentación teórica de la misma. El capítulo III, consta de la metodología asumida para el desarrollo de la investigación. El método, tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento de recolección de datos, técnicas de procesamiento y análisis de datos, así como la descripción del proceso de la prueba de hipótesis. El capítulo IV, trata del desarrollo del trabajo de campo, que contiene la organización, análisis e

interpretación de resultados, el proceso de la prueba de hipótesis, discusión de los resultados, adopción de las decisiones y aportes de la investigación.

Las conclusiones y recomendaciones son presentadas al finalizar la investigación, los cuales servirán para generar las bases de los lineamientos estratégicos de una estrategia motivacional, que sirvan como herramienta para fortalecer la gestión moderna, adjuntados a la presente investigación. Por último, se presenta la bibliografía y los anexos correspondientes.

Los autores

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El propósito del estudio fue establecer la relación entre la motivación y el desempeño laboral en docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo. El sistema educativo nacional que atraviesa una crisis, donde los diversos factores conllevan a un bajo desempeño laboral, entre los que destaca la poca o inexistente motivación en los docentes. Este fenómeno se ha convertido en objeto de investigaciones con la intención de encontrar una explicación y proponer alternativas de solución, que puedan contrarrestar la falta de motivación de los docentes en el ámbito de todo el sistema educativo, más aún con una alicaída percepción de la calidad educativa de nuestro país, donde se intenta desarrollar competencias, cuando aún no superamos el desarrollo adecuado de contenidos y qué decir de la población objeto de estudio, se enmarca dentro de una falta de motivación laboral, en los docentes.

En referencia a los docentes de la Institución Educativa Pública “La Victoria” – El Tambo – Huancayo, se ha constatado que estos evidencian una problemática relacionada a la falta perspectiva de crecimiento profesional, o más aún cuando se trata de que los docentes tienen la creencia que la profesión que ostentan es de importancia, pero poco valorado y comprendido por la sociedad. Con el desarrollo de las actividades modernas que nos lleva a un sedentarismo, la motivación adquiere importancia en los docentes de las instituciones educativas; engloba tanto los desempeños profesionales a nivel local, nacional e internacional. Es así que en el sector educación se requiere idear e instrumentar, los sistemas que fomenten el deseo que tienen los docentes por mejorar su desempeño laboral, que significa, desarrollar la motivación personal.

Por un lado, Herzberg (2000), señala “que la motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona es un proceso que ocasiona, activa, orienta dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos”

Por otro lado, Robbins (2004), expresa que, “en la motivación, todavía no queda del todo claro, dado que tiene un significado distinto para cada persona. Se

puede concebir a la motivación como aquellos procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta en el transcurso del trabajo”.

Uno de los fundamentos básicos para que se dé la motivación es la necesidad de involucrar situaciones cotidianas para la ejemplificar las sesiones de enseñanza, cuanto mayor empleo de los conocimientos adquiridos en la vida cotidiana del educando mayor será la curiosidad de este por aprender y poder volcar los conocimientos adquiridos en su vida y exponerlo ante sus figuras significativas y pares.

Han surgido investigaciones que consideran que la desmotivación por el aprendizaje es consecuencia de que el sistema educativo continúa utilizando las mismas metodologías, que en la actualidad se han convertido en obsoletas dado que la sociedad está en constante evolución y con ella sus necesidades.

Los niveles de desempeño y satisfacción laboral en los docentes de la I.E. La Victoria, se expresa en la expresión e identificación para con su profesión. Se puede percibir, que lidian con el cumplimiento de su jornada laboral, los mismos que se registran en la alta incidencia de tardanzas y en la poca efectividad del desempeño escolar de los estudiantes. Por lo tanto, es una necesidad identificar los niveles de motivación, para así generar alternativas de solución. Por lo que, la motivación ejerce un rol protagónico para el perfeccionamiento del proceso enseñanza y aprendizaje, bajo el paradigma constructivista. Es así, que se observa que los docentes no están motivados o están poco motivados con su profesión y con la actividad que realizan.

Como futuros profesionales en la psicología y gestión de las emociones no estamos exentos de esta problemática, por lo cual consideramos que existe la imperiosa necesidad de continuar investigando la correlación entre ambos constructos y describirlos, lo que nos motivó a realizar una investigación relacionada con este tema, en aras de realizar un aporte significativo a la investigación de estas variables y sus implicancias.

La falta de motivación de los docentes de la I.E. La Victoria nos inspira realizar la presente investigación y formularnos la siguiente pregunta: **¿De qué manera la motivación se relaciona con el desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?**



Figura 1. Árbol de problemas, sobre el problema de investigación.
Fuente: Elaboración propia 2021

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

PG ¿De qué manera la motivación se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?

1.2.2. Problemas específicos.

PE 1 ¿De qué manera la dimensión intensidad se relaciona con la participación de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?

PE 2 ¿De qué manera la dimensión dirección se relaciona con la formación de desarrollo profesional de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?

PE 3 ¿De qué manera la dimensión persistencia se relaciona con el ambiente de trabajo de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?

1.3. Justificación.

Teniendo en cuenta que los docentes de la Institución Educativa Pública “La Victoria”, juegan un papel fundamental en el logro del desempeño laboral teniendo en cuenta la relación de la motivación a los docentes que tiene acciones a realizar durante su jornada laboral; vemos el grado de desempeño laboral de cada docente, teniendo en cuenta el desenvolvimiento en su labor. En este entender, el trabajo de investigación se justifica porque, nos permite conocer el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria”, del distrito de El Tambo, provincia de Huancayo.

Por otro lado, uno de los objetivos de la motivación para que el desempeño laboral de los docentes sea prioritario es dar el impulso a todos ellos, recordando que la motivación es primordial y debe ser considerado como base que el desempeño laboral, es el logro de todos los docentes, tanto como profesional que laboran en una Institución Educativa, tienen el mérito de superar en cada momento del acto de su labor. Las metas y objetivos que se debe lograr son: implementar un programa de capacitación sobre la motivación para el logro y mejora del desempeño laboral de los docentes, en un proceso participativo y sostenido; fortaleciéndolos, porque son el soporte de la institución.

Así mismo, desde el punto de vista **teórico**, la investigación realizada se justifica porque, permitió generar reflexión y debate académico, sobre el conocimiento en el área investigada, así como también dentro del ámbito de la psicología. Porque, los diferentes estudios y las diferentes teorías sobre la motivación y el desempeño laboral de los docentes; nos conllevan a lograr resultados. Por lo tanto, durante todo el proceso de nuestra investigación se complementó en base a la influencia que existe entre ambas categorías, así mismo, damos énfasis en que el desempeño laboral de los docentes, depende en gran medida de la motivación existente.

En el aspecto **práctico**, se justificó porque, los beneficios y los resultados redundarán directamente en identificar y mejorar el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, identificando y dando a conocer la importancia de la motivación, para implementar programas y

estrategias de motivación para un mejor desempeño docente en base a los resultados obtenidos, como un aspecto importante para conseguir resultados. Porque, va permitir en los trabajadores que identifiquen fuentes de motivación para la mejora en el desempeño docente, siendo otra importancia la generalización de estos resultados a otras poblaciones docentes.

A nivel **metodológico** la investigación se justificó porque se realizó la identificación de la población finita en el estudio, considerando que es un trabajo descriptivo correlacional, de tipo básico, para lo cual se tomó en cuenta el nivel de confianza con el alfa de Cronbach, después de la aplicación de los instrumentos para medir los niveles de motivación, consistente en ficha de autoevaluación sobre la motivación y desempeño laboral en la escala de Likert. Nos permitió identificar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral asimismo su relevancia fue porque se realizó la validación de contenido por criterio de expertos por dos psicólogos de la especialidad; el Dr. Ireneo Eugenio Cruz Telada y la Dra. Isabel V. Pariona Navarro, así como se determinó en el proceso estadístico de análisis de datos, la confiabilidad de los dos instrumentos con el alfa de Cronbach. Que servirán para ser aplicados en otras investigaciones con estas variables.

A nivel social, se justifica su relevancia porque la escuela es considerada como un agente de socialización en la investigación realizada a contribuido a una mejora de la motivación en los docentes que juegan un rol importante de socializador y contribuyó en la planificación de las recomendaciones realizadas para beneficio en el proceso educativo que ejercen los docentes durante cada año escolar, siendo de beneficio para los docentes, administrativos y estudiantes.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo – Huancayo – 2021

1.4.2. Objetivos específicos

- OE 1 Determinar la relación entre la dimensión intensidad y la participación en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo – Huancayo – 2021
- OE 2 Determinar la relación entre la dimensión dirección con la formación de desarrollo profesional en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo – Huancayo – 2021
- OE 3 Establecer la relación entre la dimensión persistencia con el ambiente de trabajo en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo – Huancayo – 2021

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

En la actualidad se puede apreciar un factor clave para el óptimo desenvolvimiento y el logro de objetivos de un empleado en una organización y es la motivación que pueda tener el colaborador dentro de su lugar de trabajo. Existen empresas en donde los empleados poseen muy poca motivación con relación a su trabajo repercutiendo en su desempeño ello se puede deber a alguna problemática personal o laboral por la que esté atravesando. Se verá reflejado en el desempeño de sus actividades laborales, mala relación con sus compañeros de trabajo, con el jefe, imposibilitándole alcanzar los resultados esperados por la organización. Es por ello que, en la actualidad se desarrollan diversos programas para motivar a empleados en las organizaciones, ya que un colaborador animado con ganas de realizar sus tareas genera un beneficio para él, la organización y ello, posibilita a que se desenvuelva adecuadamente con sus compañeros y se alcancen objetivos establecidos por la organización Sum (2016).

2.1.1. Antecedentes nacionales

Vizcarra, V. (2020), realizó una investigación sobre la Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de empresas de construcción en Lima, busca establecer la relación entre motivación y el desempeño laboral en un grupo de trabajadores de una empresa de construcción de la ciudad de Lima. El diseño de la presente investigación es correlacional, ya que busca conocer la relación entre dos variables Hernández, Fernández y Baptista (2014). La muestra estuvo compuesta por las siguientes características: varones (52.4%), mujeres (47.6%) y una media en edad de 32 años. Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario sobre motivación laboral (1992) elaborado por Fernando Toro y la escala de la auto percepción del nivel de desempeño laboral (2008) elaborada por Denisse Cruz. Dentro los principales hallazgos en este estudio se evidenciaron que existe una relación significativa entre la motivación extrínseca e intrínseca y el desempeño laboral entre los colaboradores de la organización. Mientras más

elevadas se encuentren estas variables las variables de motivación tendrán una mayor repercusión en el desempeño.

Para el caso de nuestra investigación, también estamos tratando de establecer esa relación que existe, sólo que está relacionado al campo educativo que tiene que ver con la motivación que tiene hoy el trabajador en el sector educación, partiendo de dos percepciones, que son la del mismo maestro que cree que su profesión no es la más apropiada o por lo menos no es la más reconocida. Por otro lado, se encuentra la percepción social de que ser maestro es la profesión más sencilla. Entonces, establecer la relación motivación y desempeño laboral es directa.

Cabrera L. (2020) realiza la investigación titulada: Relación de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes – Jaén. donde señala que el problema en las organizaciones, es la desmotivación laboral de los colaboradores, porque necesariamente afecta su rendimiento laboral, donde una de las posibles explicaciones es la falta de motivación, incentivos, reconocimientos constantes por parte de las Empresas hacia sus Colaboradores. La investigación se realizó para recomendar alternativas de mejora, basado en la Motivación y el Desempeño Laboral, dado que es un tema de gran importancia para las organizaciones, si es aplicado de una forma eficaz puede ayudar a que los colaboradores puedan obtener mayores y mejores resultados, por lo tanto; el desempeño de los trabajadores se ve reflejado mayormente en las actividades que realizan en el área, en la mayoría de los casos depende también de la forma y manera en que los colaboradores de una organización estén motivados, capacitados, incentivados y remunerados. El estudio se realizó en la distribuidora D&R Cesar S.A.C, dedicada al rubro de comercialización y distribución de abarrotes; y tuvo como objetivo general determinar la relación de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores, la metodología que se utilizó como base fue lo propuesto por Juan Pérez López y Sotomayor, basado en un cuestionario de Likert y una entrevista, el mismo que consta de 33 ítems y 8 dimensiones. Fue de enfoque mixto, ya que se basó en un proceso inductivo de (explorar, describir), para poder cuantificar, a base de pruebas estadísticas para la recolección de

datos, tipo aplicada y nivel relacional, porque asocia a las variables mediante un patrón, diseño no experimental- transversal.

Efectivamente, la relación motivación y desempeño laboral es directa, aunque la presente investigación ve un factor importante que es la desmotivación, el mismo que también para nuestro caso, nos lleva a considerar como una variable de estudio desde la motivación. No obstante, nos permite tener mucho cuidado en el tratamiento de la investigación, porque cuando se trata de desmotivación, tendríamos que ver como una variable diferente. Por tanto, se entiende que para la investigación realizada la desmotivación es entendida como falta de motivación, pero también podríamos deducir que es poca o falta de estrategias motivacionales en el desempeño laboral. Por tanto, también se concluye que existe una relación directa entre motivación y desempeño laboral que es nuestra variable de investigación.

Yana, M. (2019), realizó la investigación titulada Motivación y Desempeño Laboral del personal de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) San Borja – Lima 2018, donde señala que la motivación es un tema de enorme consideración para las compañías, si se aplica de una aceptable forma puede contribuir a que los trabajadores tengan una más grande eficacia, es considerable para el desarrollo laboral de los trabajadores, y de esta forma conseguir superiores y superiores resultados. El desarrollo laboral de los trabajadores se ve reflejado en las ocupaciones que ellos hacen en su sector de trabajo, todo lo mencionado es dependiente además de la forma y la forma que estén motivados. La razón asiste para detallar la conducta de la gente en el trabajo, y tengan un óptimo desempeño y llegue lograr los objetivos y misiones. La exploración fue de un enfoque cuantitativo, tipo de exploración elemental, diseño descriptivo no en fase de prueba transversal, se trabajó con una población finita, realizándose investigaciones a los trabajadores con el instrumento del cuestionario validados por método de jueces. A lo largo de esta exploración se comprobó que el nivel de razón que tienen los ayudantes es bajo, para su desarrollo laboral en la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) San Borja, los resultados que se consiguieron a lo largo de la

exploración determinan que la razón influye en el desarrollo laboral de los trabajadores.

En esta investigación lo que se encontró es la motivación que tiene incidencia en el desempeño laboral, pero en la parte de la calidad de desempeño, lo que nos lleva a estar convencidos que efectivamente la motivación es una necesidad para los trabajadores de cualquier organización, en el campo educativo, en la que nos toca investigar, también podemos decir que existe esa relación, aunque, para nuestro caso, no existe una motivación económica, por ejemplo, de un pago de sobretiempo. Lo que existe es una constante de trabajo basado en la motivación mediante el castigo, es decir basado en descuentos, deméritos. No habiendo otro tipo de gestión para mejorar precisamente el desempeño laboral.

Quispe, D. (2019), realizó el trabajo de investigación titulada: El aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes en las instituciones educativas públicas de Cieneguilla, cuyos resultados tienen que ver con la segunda variable de nuestro trabajo de investigación, donde señala, que el objetivo principal fue definir los vínculos existentes entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas de Cieneguilla. La investigación fue de diseño descriptivo correlacional. Para llevar a cabo la investigación, resulta oportuno mencionar instrumentos aplicados: Cuestionario del Aprendizaje Organizacional de Ignacio Castañeda, Delio del 2007 y además el Cuestionario del Desempeño Laboral Docente de Bazo Valladares, Jenny del 2007. Se aplicó los cuestionarios a una muestra de 157 docentes quienes los completaron apropiadamente. Los resultados evidencian que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio, de esta manera se concluye aceptando la hipótesis planteada en la investigación: “existe una relación significativa entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral docente”, se evidencian diferencias significativas entre los docentes varones y mujeres en cuanto al aprendizaje organizacional y a su desempeño profesional, y se aprecian diferencias significativas con respecto al aprendizaje organizacional y al desempeño

profesional en los docentes de las diversas escuelas representativas del distrito de Cieneguilla.

Al tratarse de una investigación que estudió la relación entre aprendizaje organizacional y desempeño laboral, estamos ante un contexto diferente. No obstante, en este caso está realizado a docentes, que permite estudiar el desempeño laboral, pero a partir del aprendizaje. La investigación realizada nos permite a nosotros, contar con los resultados que dicho aprendizaje organizacional, tiene que ver con cuestión de género, porque se registra que existe una diferencia significativa, sobre el aprendizaje organizacional. Lo que nos lleva a tener en cuenta esta diferencia es porque se nota que, para nuestro trabajo, se podría establecer esta diferencia de género, en cuanto a lo que se refiere, la motivación.

Navarro (2017), en la investigación titulada: Motivación y desempeño laboral de los serenos de la municipalidad distrital de Ventanilla, 2016. Tesis de postgrado. Universidad Cesar Vallejo- Lima – Perú, desarrolló la investigación la finalidad de determinar la relación que existe entre motivación y desempeño laboral de los serenos de la municipalidad distrital de Ventanilla, para saber la influencia de la motivación en el desempeño de los serenos y, así tomar medidas para la mejora mediante incentivos a dichos colaboradores. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo básico, diseño descriptivo correlacional no experimental transversal, se realizó el estudio con una población finita, mediante encuestas a 104 trabajadores, con una muestra estratificada, para lo cual se aplicó dos instrumentos; uno de motivación y el otro de desempeño laboral, que fueron validados por criterio de jueces. La principal conclusión de la investigación indica que existe una relación directa ($r=,390$) ($p\text{-valor}=,000 < 0.01$) y significativa entre las variables de estudio: motivación y desempeño laboral de los serenos de la municipalidad distrital de Ventanilla, con lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, cuya conclusión es que si existe relación directa entre las variables motivación y desempeño laboral.

Según la investigación de Navarro, podemos decir que coexiste una correspondencia continua entre la motivación y el quehacer profesional, si un

trabajador está motivado de alguna manera por la empresa, naturalmente su rendimiento aumentará.

2.1.2. Antecedentes internacionales

En el ámbito internacional existen algunas investigaciones relacionadas con el aprendizaje organizacional que citamos a continuación:

Ruiz, H. (2018), realizó la investigación: Evaluación de las Condiciones de Desempeño y Satisfacción Laboral del personal de Camales Municipales de la provincia de Chimborazo del Ecuador, cuyas conclusiones arribaron que las condiciones del desempeño influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores. Para nuestro caso atendiendo a la segunda variable, para lo cual se utilizó un cuestionario a los 200 trabajadores, quienes manifestaron que la satisfacción laboral que sienten a partir de un buen clima organizacional generado a partir de las diferentes estrategias planteadas por el equipo directivo y gerencial.

Una investigación que estudia las condiciones de desempeño laboral y satisfacción laboral, dos variables que tienen que ver con nuestra investigación, el mismo que concluye, depende del equipo directivo para generar diferentes estrategias para generar un buen clima organizacional. Para nuestro caso, es muy común, preocuparse en el clima organizacional a partir de charlas, cursos, reuniones, jornadas y otros. Pero, no está enfocada a generar un clima organizacional a partir de estímulos externos, como es una bonificación, un premio; como una propuesta de gestión. Al contrario, todo se carga a las disposiciones del Ministerio de Educación, notándose la falta de liderazgo en este aspecto.

Carranza (2018), en su investigación: Evaluación de la motivación y su aporte a la satisfacción laboral del personal de la cooperativa de ahorro y crédito “Lucha Campesina” Cantón Cumandá. Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria. Desde Manabí Manuel Félix López – Ecuador, cuyo objetivo general fue: Evaluar la motivación y su aporte a la satisfacción laboral del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Lucha Campesina” del Cantón Cumandá en la provincia de Chimborazo. Los métodos que utilizó fueron inductivo, deductivo, descriptivo, correlacional, estos permitieron recolectar toda la

información pertinente, necesaria para la ejecución y cumplimiento de los objetivos planteados, apoyándose en técnicas de encuestas, entrevistas y observación, entre otras. Los resultados permitieron proponer un plan de acción que fortaleció los indicadores que se encontraron con falencias en las variables de estudio. Teniendo en cuenta que dicha institución tiene una motivación aceptable presentando pequeñas dificultades en cinco indicadores dentro de la variable estudiada que en su corrección esto llevaría a una motivación plena y a su vez la satisfacción sería óptima, mostrando así la correlación existente entre las variables.

Esta investigación está relacionada con la motivación laboral, ya que indica que el personal se siente poco valorado y no tiene ninguna motivación para cumplir con sus tareas establecidas, además llevó a cabo un plan de acción con estrategias las cuales influyeron en el personal de manera óptima.

Mariño (2018, por su parte desarrolló la tesis: Diseño de un sistema de formación basado en competencias para mejorar el desempeño laboral. Tesis de licenciatura de la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador, cuyo objetivo general fue determinar el proceso de formación por competencias y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa “Bioalimentar”, fue un estudio bajo el enfoque cuantitativo y cualitativo, utilicé un método hipotético deductivo, tipo de investigación básica en un nivel exploratorio, descriptivo y correlacional. El diseño de investigación fue no experimental, de corte transversal. La población estuvo constituida por 302 trabajadores correspondientes al capital humano de la empresa “Bioalimentar”, en la cual se presentó una muestra de 172 trabajadores. Mediante la entrevista como técnica y el cuestionario como instrumento. Se concluyó que el proceso de formación actual en el área de gestión del talento humano es vital, cuyos resultados de la variable independiente se refieren a la formación por competencias. Donde, la identificación con la organización tiene un porcentaje de 8.2%; orientación al logro y liderazgo 10.2%; comunicación y pensamiento analítico 8.2% y desarrollo de personas 16.3% en base al cumplimiento de objetivos y metas planteadas. En la prueba de hipótesis general con el programa estadístico SPSS se pudo obtener el valor de la chi-cuadrado y así poder comprobar la hipótesis planteada, por lo que se asume la hipótesis

alternativa; usando el error asintótico estándar basado en la hipótesis nula y basado en la aproximación normal. En los resultados tenemos la significación de Pearson y según la correlación de Spearman tiene valores de 0.715 que siendo mayor a 0.50 puede utilizar el valor de chi-cuadrado de Pearson de 0.643.

Basa sus niveles de mejora del desempeño de los trabajadores en las estrategias de capacitación, bajo la lógica que al trabajador sólo debemos capacitarlos a partir de diferentes programas de capacitación, cuyos resultados estadísticos muestran que hubo una mejora significativa. No obstante, para nuestro caso, los diferentes programas realizados para mejorar el desempeño van más allá de una capacitación, tiene que ver con otros factores que es necesario identificar y desarrollar a partir de un liderazgo desde el equipo directivo.

Zans (2017), en su tesis de posgrado Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Matagalpa- Nicaragua, titulado: El clima organizacional y su impacto en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la facultad regional multidisciplinaria de Matagalpa, Unan – Managua, 2016. Cuyo objetivo general fue Examinar el Clima Organizacional y su ocurrencia en el Compromiso Laboral de los servidores públicos y colaboradores docentes de la Facultad Local Interdisciplinaria de Matagalpa, UNAN - Managua, en el periodo 2016. En la metodología se tuvo en cuenta la dirección cuantitativa con elementos atributivos expresivos-explicativos. El estudio estuvo conformado por 88 colaboradores, la muestra 59 colaboradores. Se utilizaron técnicas y materiales sistemáticos, para una investigación conveniente, siguiendo la norma establecida por la UNAN Managua para este tipo de trabajos.

La conclusión del trabajo de investigación señala que la motivación influye en el rol profesional, para lo cual se aplicó la escala Likert, donde se identificó que los participantes se desempeñan correctamente cuando reciben alguna motivación por parte de sus superiores. En realidad, se atribuye la motivación o la falta de ella a los directivos, partiendo del ambiente organizacional, bajo el criterio del sentido de pertenencia hacia la organización.

Cevallos, L. y Pozo, C. (2015), realizó la investigación sobre: Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocera, en la ciudad de Ambato, en Ecuador cuyo objetivo principal fue identificar si existe relación entre las variables de estudio. Se aplicó al personal una herramienta para medir la motivación basada en la pirámide de las necesidades de Maslow: necesidades de seguridad y protección, necesidades sociales y de pertenencia, necesidades de autoestima y necesidades de autorrealización. De igual manera se procedió a evaluar el desempeño laboral de los colaboradores con una herramienta de evaluación del desempeño de 1800 por competencias laborales, la metodología que se empleo fue de tipo exploratorio, la técnica que se llevó a cabo para la obtención de los resultados fue la encuesta y el tipo de análisis fue correlacional.

Con los resultados obtenidos después de la aplicación de las herramientas y el análisis estadístico de las mismas se pudo comprobar que no existe correlación entre las necesidades de Maslow y el desempeño laboral. Los resultados de las evaluaciones del desempeño fueron aceptables, sin embargo, es importante trabajar en los aspectos que merecen ser mejorados por parte de los colaboradores y poner en marcha las actividades propuestas para el mejoramiento del personal, tanto laboral como colectivo, para esto se contará con el apoyo de cada una de las áreas de trabajo, supervisores, responsables, talento humano y gerencia.

Como podemos ver, todos los antecedentes, tanto internacionales y nacionales, nos conducen directamente a estudiar la satisfacción laboral, a partir del desempeño laboral, como resultado de un programa motivacional o simplemente como parte de la motivación gestada desde la organización o la parte directiva. Para nuestro caso, es vital comprender esa relación que existe por una parte la motivación y por el otro el desempeño laboral. Puesto que los trabajadores (docentes), al igual que cualquier otro trabajador tiene que ver atender las exigencias normativas de la superioridad, aunque también es necesario que la motivación debe partir desde la propia persona o trabajador.

2.2. Bases teóricas de las variables.

Para la presente investigación se realizó el estudio a partir de dos variables; como son: la variable independiente: La motivación y la variable dependiente que es el desempeño laboral. Los mismos que se sustentan en fundamentos científicos que a continuación detallamos.

2.2.1. Motivación.

La motivación se enmarca en palabras, conceptos e ideas fuerza, como son: Resultados, participación, conocimientos, objetivos, tarea, retribución, recompensa, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento, castigos, los mismos que serán abordados de manera implícita y explícita.

2.2.1.1. ¿Cómo surge la motivación?

La motivación fue y es un objeto de estudio que ha dado lugar a diferentes teorías, de las cuales las más importantes han dado lugar a innumerables investigaciones. La motivación se centra básicamente en descubrir las interrelaciones de los individuos y a los comportamientos humanos. Antes de que la psicología apareciera como ciencia, los filósofos y teólogos ya elaboraban teorías sobre los motivos que llevaban a una persona a comportarse en una situación determinada de una forma y no de otra.

Como señala Means (1859), a lo largo de la historia, la motivación es estudiado por la psicología. Sin embargo, esto no significa que la investigación en este campo haya concluido, ya que aún quedan muchas incógnitas por resolver sobre este tema debido a su complejidad intrínseca. Si se lleva a cabo un estudio de la motivación a lo largo del tiempo, se puede distinguir aproximadamente entre teorías precientíficas y científicas.

2.2.1.2. La motivación y sus etapas:

- Se plantea un objetivo

Los objetivos eso si tienen que ser capaces de arrancar el motor de la razón. Hay objetivos que logran prender el motor, pero otros no. Por lo general entre más desafiantes, más productivos, más rentables, y más prometedores,

más desarrollan la razón. Es como la gasolina de los aviones, si deseamos volar la gasolina para autos no trabaja. Plantearse objetivos es, en una palabra: “visión”. Y aunque no lo crean, el 90% de los humanos no tienen perspectiva en la vida, solo pasan por el planeta sin haber planeado en grande, sin haber imaginado cosas que fueron de encontronazo para bastantes. Simplemente nacieron, crecieron, se reprodujeron, y murieron. Recordemos que, para existir, primero fue un sueño. Y una vez que tienes ese sueño inicia una nueva vida y comenzará a moverse en esa dirección, de lo contrario, para un viajero sin destino cualquier camino es bueno, y eso es ir sin rumbo.

- Haga uso de los medios pertinentes.

Un aspecto recurrente es encontrarse con personas de buenas ideas, pero si no se lleva a la acción, son sólo eso; ideas. Si queremos llegar a concretar dichas ideas, debemos comenzar a organizar y llevar a la acción, en todas las etapas de la vida. Y en ese trajinar necesitaremos de muchas estrategias, que para muchos podría ser un “sacrificio”, que por supuesto son los medios para lograr nuestros objetivos. Por lo tanto, asumamos el reto para llegar a la cumbre.

- Mantenga una conducta que te permita alcanzar las metas.

Uno de los aspectos que nos caracteriza a los latinos, es la procrastinación, que es el síndrome de la postergación. Es aquello de “mañana lo hago”. Pero la trampa es como aquel cartel que dice: “Hoy no se presta, mañana sí”. Pero cuando llega mañana no te prestan por que “hoy no se presta” No debemos decir “mañana lo hago”, debemos decir el día, la fecha, y el año. Esto, para definir exactamente lo que deseamos lograr. Mantener la conducta con el fin de conseguir dicha meta, se dice, en una palabra: perseverancia, recordando siempre la frase: *“La gota de agua no perfora la piedra por su violencia, sino por su frecuencia”*.

2.2.1.3. Definición de la motivación:

“La motivación es la búsqueda de la satisfacción de la necesidad, búsqueda que generalmente se centra en la realización de actividades específicas encaminadas a reducir la tensión que produce la necesidad. Así, cuando dicha

motivación se dirige hacia un bien o servicio concreto, aparece lo que se denomina deseo (una especie de motivación con nombre propio). Tenemos, entonces, que existe una relación directa entre carencia, necesidad, motivación y deseo”. Según la explicación de Aldo G. Finetti, MBA, en Marketing Estratégico Pág.92 (Ver figura 2). Aunque la necesidad y la motivación están estrechamente vinculadas, no siempre trabajan juntas; Así, una misma motivación puede satisfacer diferentes necesidades, al igual que una misma necesidad, puede ser fuente de diferentes motivaciones. Así, por ejemplo, la motivación para comer puede estar provocada por dos necesidades diferentes: una, la falta de nutrientes (necesidad fisiológica) y otra, el nerviosismo (necesidad de seguridad).

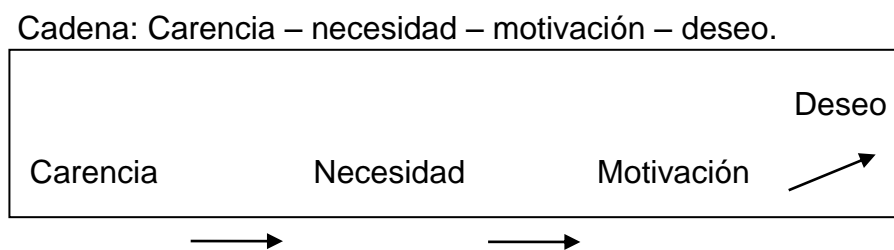


Figura 2. Carencia – necesidad – motivación – deseo
Fuente: Marketing estratégico, Aldo G. Finetti, MBA Pág.92

2.2.1.4. Clasificación de la motivación,

Según Finetti. A. (1997), considerando el vínculo de la motivación con las necesidades, una forma sencilla de clasificar la motivación es utilizar la misma clasificación de las primeras. Por lo mismo, que la clasificación de la estructura de Maslow, es la que más se acomoda, sólo que en lugar de la necesidad que lo origina, se presenta la Motivación que lleva a satisfacerla.

- Motivación fisiológica o primaria:
 - **Movimiento:** motivación para cambiar, correr, bailar, hacer ejercicios.
 - **Respiración:** motivación para buscar aire de calidad a respirar en toda situación.
 - **Alimentación o nutrición:** motivación para comer; motivación para beber.
 - **Temperatura adecuada:** motivación para vestirse, cubrirse o guarecerse del clima hostil.

- **Eliminación:** motivación para eliminar o excretar materias orgánicas en forma adecuada.
- **Reposo y descanso:** motivación para cambiar de actividad, para dormir.
- **Sexo:** motivación para tener relaciones sexuales.
- Motivación social o secundaria:
 - **Anticipación o seguridad:** motivación que permite ahorrar y guardar los recursos.
 - **Afiliación, pertenencia y amor:** motivación para pertenecer a un grupo, contar con amigos, ser parte de clubes, iglesias y otras asociaciones.
 - **Respeto y autoridad:** motivación para aspirar posiciones de prestigio y autoridad, buscar poder en los diferentes grupos sociales.
 - **Autorrealización:** motivación para hacer cosas cuyo mayor valor sea exclusivo de quien las hace (no necesariamente implica ser reconocido en lo social o en lo material).

Chiavenato, considera que existen tres premisas que explican la naturaleza del comportamiento humano:

- **Es causado.** Es decir, existe una causa interna o externa que origina la conducta humana, producto de la influencia de la herencia y el medio ambiente.
- **Es motivado.** Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias son los motivos de la conducta.
- **Es orientado a objetivos.** Hay un propósito en todo comportamiento humano, ya que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia alguna meta.

2.2.1.5. El ciclo de la motivación.

“Desde la implantación de la teoría de las relaciones humanas, se aplicaron en las empresas, diversas teorías psicológicas acerca de la motivación. Se encontró que el comportamiento humano es motivado y que dicha motivación es aquella tensión persistente que lleva al individuo a comportarse de una determinada manera para ver satisfecha una o varias de sus necesidades. De allí

surge el concepto de ciclo motivacional: el organismo humano permanece en un estado de equilibrio psicológico (equilibrio de fuerzas psicológicas, según Lewin), hasta que un estímulo lo rompe o crea una necesidad, lo que provoca un estado de tensión que reemplaza al estado de equilibrio. La tensión genera una conducta o acción capaz de satisfacer la necesidad. Si se satisface, el cuerpo vuelve a su estado de equilibrio inicial hasta que se produce otro estímulo, toda satisfacción es una liberación de tensión”. Según Chiavenato, I. (2000)

A decir de la motivación, que es un proceso para satisfacer necesidades, de donde surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- **Homeostasis.** En un momento determinado el organismo humano permanece en un estado de equilibrio.
- **Estímulo.** Cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.
- **Necesidad.** Al no ser satisfecha provoca un estado de tensión.
- **Estado de tensión.** Produce un impulso que da lugar a una conducta o acción.
- **Comportamiento.** Es cuando la conducta se activa, va encaminada a satisfacer dicha necesidad, logrando el objetivo de manera satisfactoria.
- **Satisfacción.** Si la necesidad es satisfecha, el organismo vuelve a su estado de equilibrio, hasta que se presenta otro estímulo. Toda satisfacción básicamente es una liberación de tensión que permite volver al equilibrio homeostático anterior.

2.2.1.6. Dimensiones de la motivación

1) “La intensidad:

Es la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea” Robbins (op.cit: pp. 155-156), Muchinsky (2000, p. 192)

2) “La dirección

Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta”. Robbins (2001)

“Es la función administrativa que interpreta los objetivos y planes para alcanzarlos; conduce y orienta a las personas rumbo a ellos” Chiavenato, I. (2001).

“Proceso mediante el cual los administradores buscan influir sobre sus colaboradores para lograr las metas y esto a través de la comunicación. La dirección se distingue de otros procesos de administración por su naturaleza interpersonal”. (Mc Graw Hill).

- “La persistencia: es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta”. Muchinsky (2011).

“El estudio de la persistencia se ha abordado tanto desde la Psicología de la personalidad y desde la Teoría de la Motivación. Desde una aproximación conductual, la persistencia se puede estimar a partir del mantenimiento de la tasa de respuesta en una tarea de adquisición / extinción, bajo un programa de reforzamiento negativo” Pavlov, Santacreu y García-Leal (2000).

“La situación o paradigma general en el que la persistencia ha sido estudiada en humanos consiste en que una persona es enfrentada con una tarea difícil o irresoluble, sin restricción de tiempo ni del número de intentos” Feather (1962).

2.2.1.7. Teoría de la motivación.

A. La teoría de necesidades de Abraham Maslow.

Abraham Maslow, presentó una teoría acerca de la motivación según la cual “las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia. Esa jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide; en la base de la pirámide se encuentran las necesidades primarias (necesidades fisiológicas) y en la cima, se encuentran las necesidades más elevadas están las necesidades de autorrealización” Según Maslow (1943)

- “**Fisiológicas.** Se ubican en el nivel primario de todas las necesidades humanas, que es de vital importancia. En este nivel se encuentran la

necesidad de alimentación (hambre y sed), de sueño y de reposo (cansancio), de abrigo (frío o calor), o deseo sexual. Las necesidades fisiológicas se relacionan con la supervivencia del individuo y con la preservación de la especie. Son necesidades instintivas y que nacen con el individuo. Son las más importantes que todas las necesidades humanas; al no ser satisfechas, ésta domina la dirección de la conducta. Una persona con hambre no tiene otra motivación mayor que satisfacer su hambre. No obstante, al satisfacer esa necesidad de forma adecuada, el hambre deja de ser una motivación importante”.

- **“De seguridad.** Forma parte del segundo nivel de las necesidades humanas. Se constituyen en la seguridad, estabilidad, búsqueda de protección contra amenaza o privación y huida del peligro. Surge cuando las necesidades fisiológicas se encuentran relativamente satisfechas. cuando el individuo es dominado por necesidades de seguridad, su organismo en totalidad actúa como un mecanismo de búsqueda de seguridad y las necesidades de seguridad funcionan como elementos organizadores casi exclusivos de la conducta, las necesidades de seguridad tienen gran importancia en la conducta humana una vez que todo empleado se encuentra siempre en relación de dependencia con la empresa, en la cual las acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado en cuanto a su permanencia en el empleo”.
- **“Sociales.** Surgen en la conducta, cuando las necesidades más básicas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente satisfechas. entre las necesidades sociales están la necesidad de asociación, de participación, de aceptación por parte de los compañeros, de intercambio de amistad, de afecto y de amor. Cuando las necesidades sociales no están lo suficientemente satisfechas, el individuo se pone resistente, antagónico y hostil en relación con las personas que están en su entorno”
“En la convivencia social, la frustración de las necesidades de amor y de afecto conduce a la falta de adaptabilidad, al aislamiento de la sociedad.

Brindar y recibir afecto son fuerzas motivadoras de la conducta de los seres humanos”.

- **“De estima.** Son necesidades relacionadas con la manera por la cual el individuo se ve y se controla. En la que se considera; una auto apreciación, autoconfianza, necesidad de aprobación en la sociedad y de respeto, posición social y de consideración. Incluye, además el deseo de fuerza y de adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía. No satisfacer esta necesidad, conduce a sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo que, a su vez pueden llevar al desánimo o a actividades desordenadas en la vida”
- **“De autorrealización.** Son aquellas necesidades humanas más sublimes y elevadas, que están en la cúspide de la jerarquización. Se relacionan con la realización de nuestro propio potencial y nuestra superación permanente. Esta tendencia se expresa, en las características de seguridad de las personas. Es un impulso que las personas muestran para desarrollar más de lo que es y de ser todo lo que puede ser”.

Tabla 1.
Jerarquía de necesidades planteado por Maslow

Fisiológica	Seguridad:	Sociales:	Estima:	Autorrealización
Alimento.	Seguridad.	Relacionamiento	Satisfacción del ego	Autorrealización
Reposo.	Protección contra el peligro	Amistad	Orgullo.	Autodesarrollo
Abrigo.	Enfermedad	Aceptación.	Estatus y prestigio.	Excelencia.
Sexo.	Incertidumbre.	Afección.	Auto respeto.	Personal
		Comprensión.	Reconocimiento	Competencia
		Consideración.	Confianza.	Experiencia.
			Consideración. Confianza. Experiencia.	

Fuente: Idalberto Chiavenato, p. 286.

Características de la Teoría de Maslow

- Aquellas necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, porque una necesidad satisfecha no genera ningún comportamiento.

- Las necesidades fisiológicas son inherentes a la persona, las demás necesidades surgen a medida que satisfacemos las necesidades inferiores, es decir con el tiempo.
- A medida que se logra controlar las necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todas las personas buscan la autorrealización, puesto que es un logro individual.
- No existe un orden de prelación, para el cumplimiento de las necesidades más elevadas, pues, no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas siempre predominan, hacia las superiores.
- “Para la satisfacción de las necesidades básicas requieren de un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo” Maslow (1965).

B. Teoría de Jerarquía de Alderfer

En sus estudios Alderfer plantea, sobre los tres grupos de necesidades primarias: de existencia, de relaciones y de crecimiento; de allí la denominación de la teoría ERC. La necesidad de existencia, satisface nuestros requerimientos básicos de lo material. Considera lo planteado por Maslow, donde se considera las necesidades fisiológicas y de seguridad. El siguiente grupo de necesidades es de las relaciones: Es decir, mantener las relaciones interpersonales considerables. Estas aspiraciones sociales y de estatus requieren la interacción con los demás, que en realidad coinciden con lo planteado por Maslow, cuando señala sobre la necesidad social y el siguiente componente de estima. En seguida, Alderfer considera las necesidades de crecimiento; un deseo inherente al desarrollo personal. Estas necesidades incluyen el componente interno de la necesidad de estima, planteado por Maslow y las características incluidas en la autorrealización. Consideramos que lo planteado por Alderfer, en tres necesidades, de cinco que plantea Maslow. ¿En qué aspecto se diferencia la teoría ERC de Alderfer de la teoría de Maslow? Considerando la teoría de la jerarquía de las necesidades, la teoría ERC muestra que: Puede estar en operación más de una necesidad al mismo tiempo, y si se limita la satisfacción de

una necesidad de nivel superior, se incrementa el deseo de satisfacer una necesidad de nivel inferior.

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es un desarrollo rígido en escalones. Mientras que la teoría ERC no considera una jerarquía rígida en la que una necesidad inferior deba quedar suficientemente satisfecha, antes de que se pueda continuar. “Verbigracia, Se puede trabajar sobre el crecimiento, cuando las necesidades de relación o existencia todavía no estén insatisfechas, o puede operar las tres categorías de necesidades al mismo tiempo” Alderfer (2000).

C. Teoría de Necesidades de Mc Clelland

- **De logro.** Explica relacionado al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, propugna el éxito.
- **De poder.** En este aspecto trata de conseguir que las demás personas se comporten de una manera que no lo harían. Es decir, se refiere al deseo de generar impacto, de influir y controlar a los otros.
- **De afiliación.** Refiere a las ganas de relacionarse con otras personas, es decir; tratan de buscar relacionarse interpersonalmente de manera amistosa y cercana con los demás integrantes del grupo.

Se afirma que los individuos se encuentran motivados, teniendo en cuenta la intensidad de sus deseos de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en condiciones de competitividad.

Mc Clelland, en su investigación sobre la necesidad de logro, encontró que los grandes realizadores se diferencian de otros por su deseo de hacer bien las cosas. Buscan diversas situaciones, en las que asumen la responsabilidad personal de generar soluciones a los diferentes problemas, donde hay la posibilidad de que puedan recibir un feedback sobre su desempeño, con el objetivo de saber si están mejorando o no y, por último, situaciones donde puedan asumir metas desafiantes; sin embargo, les incomoda lograr el éxito por casualidad, es decir, se sienten satisfechos de asumir la responsabilidad de atender un problema y ser responsable de su éxito o de su fracaso. También, evitan las tareas simples o muy complejas. Superando los obstáculos, se sienten

parte importante del éxito, porque, fueron sus decisiones que lo llevaron a dichos logros. En este sentido, son quienes se desempeñan mejor cuando perciben que tienen una oportunidad del 50% de éxito y del 50% de fracaso, de esta manera se sienten parte de sus logros y satisfacción por sus esfuerzos.

D. Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg.

Frederick Herzberg; formuló la teoría de los dos factores para explicar con mayor claridad el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de los mismos.

1) Factores higiénicos o factores extrínsecos:

Es el ambiente que rodea a las personas donde desempeña su trabajo. Los mismos que están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son el salario, los beneficios sociales, tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas físicas de la empresa, reglamentos internos y la cultura organizacional. En este tipo de motivación, el estímulo o incentivo que mueve a una persona a realizar una actividad viene del exterior, es un incentivo externo y no proviene de la propia actividad. Su funcionamiento es una especie de refuerzo. Verbigracia, cuando alguien realiza actividad física, no por el hecho de disfrutar, sino por sentir pertenencia a un cierto grupo social.

Herzberg, pone de manifiesto que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, porque para un grupo el trabajo es algo desagradable y para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, o sea, se incentiva a la persona a cambio de un mejor desempeño.

Teniendo en cuenta la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos, genera satisfacción de los trabajadores, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción. Su efecto es, algo así como un medicamento para una dolencia, combaten el dolor, pero no significa que mejora la salud. Por estar relacionados con la satisfacción e insatisfacción, Herzberg los denomina factores de insatisfacción.

2) Los Factores motivacionales o factores intrínsecos:

Estos factores están bajo el control de la persona (individuo), en vista que se vincula con lo que hace y desempeña. Estos factores materiales se involucran a sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su centro laboral. Todas las tareas y cargos están diseñados para atender a los principios de eficiencia y economía, dejando de lado las oportunidades de creatividad. Esto permite perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que una organización sólo ofrece un lugar adecuado para desarrollar su actividad.

Según la teoría planteada por Herzberg, los factores motivacionales del comportamiento de los individuos son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por lo mismo de estar ligados a la satisfacción del individuo, a esto Herzberg lo denomina factores de satisfacción. En la motivación intrínseca la persona inicia o realiza una actividad por incentivos intrínsecos, sólo por el placer de realizarla. La satisfacción de hacer algo o de conseguirlo no está determinada por factores externos. Está vinculada, sin embargo, con la autosatisfacción personal y la autoestima. Verbigracia, hay personas que realizan actividad física porque disfrutan de la actividad.

Del mismo modo considera, “que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para él “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción”. Herzberg F. (1959).

E. Teoría X y Teoría Y de Douglas Mc Gregor

Esta teoría fue muy importante de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyos planteamientos tiene aún en la actualidad vigencia, pese a soportar el peso de más de cincuenta años y de las modas gerenciales.

Douglas Mc Gregor en su obra “El lado humano de las organizaciones” describió dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales denomina teoría X y teoría Y, “los directivos de la primera consideran a sus subordinados

como animales de trabajo que solo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar”

1) La Teoría X.

Se basa en el antiguo precepto del garrote y la zanahoria y la presunción de mediocridad de las masas, señala “que los individuos tienen tendencia natural al ocio; el trabajo es una forma de castigo o como dicen por ahí (trabajar están mal, que hasta le pagan a uno), lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación”. Las premisas de la teoría X son:

- “A las personas promedio no les gusta trabajar y evita a toda costa hacerlo, lo cual da pie a la segunda”.
- “Los trabajadores son como los caballos; si no se les golpea no trabajan; la gente requiere que la fuercen, controlen, dirijan y amanecen con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos”.
- “El individuo típico evadirá cualquier responsabilidad, es que tiene poca ambición y requiere seguridad por encima de todo, por ello requiere que lo conduzcan”
- “Su dependencia les convierte en incapaces de autocontrolarse y auto disciplinarse; las personas requieren ser dirigidas y controladas precisamente por la administración”. (Pág. 290)

2) Teoría Y.

Los directivos consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esfuerzan siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados. La teoría Y, considera las siguientes premisas:

- “Desgastarse física y mentalmente en el trabajo es lo normal en el juego o en el reposo, a un individuo promedio no le disgusta el trabajo”.
- “Es innecesario coaccionar, forzar o amenazar para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa”.

- “Todos los trabajadores son comprometidos con los objetivos de la organización, en la medida que se les recompense por sus logros, la mayor recompensa tiene que ver con la satisfacción del ego y se origina del esfuerzo que realiza por conseguir los objetivos de la organización”.

En pocas palabras la teoría Y, aplica en las organizaciones, mediante un estilo de dirección, que se basa en las medidas innovadoras y humanistas, que son:

- “La descentralización de las decisiones y la delegación de las responsabilidades. Para que las personas dirijan, por ellas mismas, las tareas, asuman los desafíos que de ellas se derivan y satisfagan sus necesidades de autorrealización”.
- “La ampliación del cargo para mayor significado del trabajo. La teoría Y reemplaza la especialización máxima y la centralización de tareas por ampliación del cargo a través de su reorganización y encargo de actividades, para que los trabajadores puedan conocer el significado de lo que hacen y tener una idea de su contribución personal para el funcionamiento de la organización como un todo”.
- “Las diferentes participaciones en las decisiones y en la administración consultiva. Para permitir, que todas las personas cuenten con participación en las decisiones que les afecta directa o indirectamente y para que asuman compromiso con los objetivos organizacionales. La administración consultiva genera oportunidades para consultar a las personas sobre sus opiniones y las decisiones que se tomará en la organización”.
- “La auto evaluación del desempeño. Los programas de evaluación tradicionales de desempeño, donde los jefes valoran el desempeño de sus subordinados, tal si fuera un producto que se controla a lo largo del proceso productivo. Los mismos que son reemplazados por diversos programas de auto evaluación de su desempeño, donde la participación de los empleados involucrados es muy importante. Las personas se encuentran motivadas a planear y evaluar su contribución en los objetivos de la organización y asumir responsabilidades”.

F. Teoría X e Y (Teoría Z)

Las teorías del management referentes al modo de motivar a los empleados han cambiado bastante desde que el management científico se planteó por primera vez cómo hacer que los trabajadores fuesen más eficientes. Hoy en día, la mayoría de los directivos apoya (o al menos eso dicen) la idea de que los empleados son seres humanos, con necesidades y aspiraciones humanas, y que hay que tener esto en cuenta para sacar lo mejor de ellos. Las teorías X y la teoría Y forman un dúo (algo así como el poli bueno y el poli malo de la gestión de recursos humanos) que deja muy claro cuál es la preferencia de Mc Gregor, aunque éste insista en que el estilo de gestión óptimo las incluye a ambas. Mc Gregor, creía que el modo en que se gestiona una empresa refleja la concepción que tienen sus directivos de la naturaleza humana. Sus teorías giran en torno al modo en que se puede motivar a los empleados mediante la satisfacción de sus necesidades, aunque cada una tenga una idea muy diferente de cuáles son esas necesidades. Ambas se basan en una teoría expuesta en 1943 por el psicólogo estadounidense Abraham Maslow, conocida como la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Según esta teoría, hay un orden jerárquico de las necesidades, y cada una de ellas tiene que ser satisfecha antes de poder pasar al siguiente nivel. Empieza con las necesidades físicas y culmina en lo que él denominaba la autorrealización.

La teoría X. Esta es una teoría que considera, que las personas:

- Sienten aversión por el trabajo y lo evitan siempre que pueden.
- Tienen que ser controladas y amenazadas para que trabajen duro.
- No quieren responsabilidades prefieren que las dirijan.
- Quieren sentirse seguras en el trabajo.
- Las personas de la teoría X sólo trabajan para satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad (por dinero y seguridad).
- En este caso, el papel del gerente consiste en estructurar el trabajo e incentivar al empleado mediante el sueldo y los beneficios.

La teoría Y. Esta teoría trata a los trabajadores como seres adultos y asume que las personas:

- Sí quieren trabajar.
- Pueden auto dirigirse de acuerdo con los objetivos de la empresa si están comprometidos con el trabajo.
- Se comprometen con el trabajo si se las motiva con recompensas que apelen a sus necesidades más elevadas.
- Pueden asumir responsabilidades e incluso buscarlas activamente.
- Son creativas e imaginativas y pueden usar su ingenio para resolver problemas en el trabajo.

Según la teoría Y, la empresa tiene muchas más formas de estimular a sus empleados. Se puede descentralizar y delegar, con lo que extiende la capacidad de toma de decisiones a más empleados. Se pueden ampliar las especificaciones del trabajo (lo que también alimenta las necesidades de estima, igual que delegar). Se puede consultar a los empleados e incluirlos en el proceso de toma de decisiones para aprovechar su creatividad y darles cierto control sobre su vida laboral. El resultado debería ser más inspirador que el de la teoría X, ya que permite a los empleados satisfacer más elevadas con el trabajo.

La teoría Z. En 1980, sin embargo, el Hawaiano William Ouchi publicó *Theory Z: How American Management Can Meet The Japanese Challenge*, donde proponía un modelo que combinaba las mejores prácticas estadounidenses y japonesas (el trabajo de por vida y la holística preocupación por el empleado y su familia, pero con responsabilidades individuales y una combinación de mecanismos de control implícito y explícito). El resultado, según el Dr. Ouchi, debería ser una contratación estable, una alta productividad y una moral alta. Walling, E. R. (2007). Los principios fundamentales de la teoría Z; se basa en tres principios básicos de la teoría propuesta por Ouchi, que son: “*confianza, atención a las relaciones humanas y relaciones sociales estrechas*”; por tanto, la confianza es la piedra angular de la cultura Z.

2.2.1.2. Neurofisiología de la motivación.

La motivación Desde el punto de vista neurofisiológico es un proceso neural que impulsa al organismo hacia alguna acción o finalidad, cuyo logro reduce el impulso. Ejemplo: sed es una motivación que impulsa al animal a beber, y una vez saciado se reduce esta.

Las acciones resultantes pueden ser divididas en positivas como hambre o conducta sexual o negativas como las que resultan de evitar el dolor.

Considerando los términos hedonísticos, donde se considera que hedonismo psicológico o motivacional considera que nuestro comportamiento se determinado por los deseos de aumentar el placer y disminuir el dolor) se ha dicho que la esencia de la motivación es la realización de una experiencia placentera o evitar el displacer.

Borchert, D. (2006), señala que es “una teoría empírica que trata de lo que nos motiva: afirma que todas nuestras acciones tienen como objetivo aumentar el placer y evitar el dolor. Esto generalmente, se entiende en combinación con el egoísmo, es decir, que cada persona solo apunta a su propia felicidad. Nuestras acciones se basan en creencias sobre lo que causa el placer. Las creencias falsas pueden engañarnos y, por lo tanto, nuestras acciones pueden fallar a resultar en placer, pero incluso las acciones fallidas están motivadas por consideraciones de placer, según el hedonismo psicológico”.

Moore, A, (2019), señala que “La paradoja del hedonismo, sostiene que el comportamiento de búsqueda de placer comúnmente falla también de otra manera. Afirma que estar motivado por el placer es contraproducente en el sentido de que conduce a menos placer real que seguir otros motivos”.

Dietz, A. (2019), señala que “uno de los atractivos del hedonismo psicológico es que ofrece un relato sencillo que promete explicar la totalidad del comportamiento humano. Tiene una plausibilidad intuitiva inicial porque el comportamiento de búsqueda de placer es un fenómeno común y puede, de hecho, dominar nuestra conducta en ocasiones. Pero la afirmación de que esto puede generalizarse a todos los comportamientos es muy controvertida. Una estrategia común para los oponentes es señalar varios contraejemplos que

involucran acciones que no tienen una explicación plausible en términos de placer. Estos contraejemplos incluyen motivos egoístas para cosas distintas del placer, como la salud, la superación personal o la fama después de la muerte, y motivos altruistas, como querer que el propio hijo sea feliz, sacrificarse por una causa mayor o defender la justicia a pesar de desventajas personales”.

Los hedonistas psicológicos lo que ha hecho es reinterpretar estos casos en términos de comportamiento sobre la búsqueda de placer. Hay cierta plausibilidad en tales reinterpretaciones en algunos casos. Verbigracia, mejorar la salud puede considerarse como evitar el dolor a largo plazo o ver a sus hijos felices, que también puede generar placer a los padres. Pero es dudoso que esto pueda funcionar para todos los casos.

También en muchos casos cotidianos, la introspección pareciera sugerir que buscar placer es solo un tipo de motivo que nos impulsa entre los demás. Reinterpretar todos estos casos en términos de placer podría ir en contra de la intuición introspectiva. Otro problema con el hedonismo psicológico como teoría filosófica es que su afirmación básica, lo que nos motiva, parece estar más en casa en la psicología empírica que en la filosofía. Como tal, necesitarían de pruebas empíricas contundentes para confirmarlo, el solo hecho de poder contar un relato plausible es insuficiente.

Papel del hipotálamo en la motivación.

1) Recuento anatomo-funcional

El hipotálamo se origina a partir de la más rostral de las 3 vesículas primitivas: el prosencéfalo. Está constituido por aquellas estructuras que situadas en las paredes y piso del tercer ventrículo se extienden desde el quiasma óptico hasta los tubérculos mamilares, dorsalmente limita con el tálamo y subtálamo que, como el, pertenecen al diencefalo, por su superficie ventral está relacionado con la hipófisis con la cual tiene conexiones nerviosas y vasculares.

La mayor parte del hipotálamo está compuesto por células agrupadas en núcleos no bien sistematizados, sin embargo, las siguientes regiones pueden determinarse:

- Región anterior con los núcleos preópticos, supraóptico y paraventricular;
- Región media que incluye el núcleo del túbulo y los núcleos laterales y finalmente;
- La región posterior que comprende los núcleos posteriores y los núcleos mamilares.

El hipotálamo tiene gran número de conexiones con otras áreas del sistema nervioso. A él llegan vías provenientes de: rinencéfalo, medula espinal, tegmento, corteza frontal, globus pallidus, tálamo, etc. Sus vías referentes se proyectan sobre: tálamo, sustancia reticular, cíngulo, fascículo longitudinal medio y las ya mencionadas hipotálamo-hipofisarias, etc.

Esta pequeña región del sistema nervioso desempeña importantísimas funciones integradoras como parte del eje medio externo - sistema nervioso - sistema endocrino - medio interno. Mencionamos los más importantes: termorregulación, regulación hídrica, neuro secreciones de hormonas como ADH y oxitocina que son almacenadas en la neurohipófisis y otras que regulan la producción de hormonas tróficas por parte de la adenohipófisis. Regulación del ingreso alimenticio, de la secreción gástrica y del sistema cardiovascular durante el miedo, la angustia y el ejercicio.

2) Regulación de la ingestión de agua

Ciertas lesiones en el hipotálamo causan hiperfagia y sed excesiva. En vista del importante papel que desempeña esta región del diencéfalo en el control de la pérdida de agua, no es de extrañar que también intervenga en su ingreso, tal como ha sido demostrado en los trabajos de Andersson y Mc Cann, en cabras con electrodos crónicamente implantados. Estimulando la región entre la columna del fórnix y el fascículo mamilotálámico, produjeron ingestión exagerada de líquido hasta el punto de causar sobre hidratación de más del 40% del peso del cuerpo, con dilución del fluido renal y poliuria. Microinyecciones de solución salina hipertónica en las mismas regiones también ocasionaron polidipsia, lo cual sugiere la existencia de neuronas osmo-receptoras en ese sitio.

3) Regulación del ingreso alimenticio

Hetherington y Ranson (2019) fueron los primeros en demostrar que animales sometidos a pequeñas lesiones bilaterales de los núcleos ventromediales hipotalámicos se volvieron obesos por aumento de la ingestión de alimentos (a veces hasta tres veces o más), la disminución de la actividad juega un papel secundario.

Se ha postulado que el nervio ventromedial está relacionado con la saciedad más que con la iniciación de la alimentación.

Con lesiones bilaterales hipotalámicas se desarrolla anorexia y el animal muere por desnutrición a menos que se alimente forzosamente. Si en lugar de ser destruida se estimula esta región, el ingreso de alimentos aumenta considerablemente. Por lo tanto, se ha llamado centro del hambre.

4) Regulación del sueño.

Regiones excitatorias e inhibitorias se han encontrado en el hipotálamo en relación con el sueño, Lesiones discretas bilaterales en el hipotálamo posterior en la región de los cuerpos mamilares causan somnolencia, en tanto que las lesiones en la región preóptica condujeron al despertar persistente.

5) Conducta sexual.

Lesiones bilaterales en la porción ventral del hipotálamo anterior entre el quiasma óptico y el tallo hipofisario produjeron abolición de la conducta sexual en el curí y la rata de ambos sexos, aun después de la inyección de hormonas gonadales. La inyección de pequeñas cantidades de hormonas sexuales en estos mismos sitios produjo conducta sexual después de un cierto período de latencia.

6) Agresividad.

Lesiones posteriores hipotalámicas produjeron reducción de las respuestas emocionales y placidez. La estimulación de la misma región produce muchos de los signos de la rabia.

7) Conducta materna.

Fuerte y persistente conducta materna ha sido producida en ratas hembras y machos con inyecciones de hormonas sexuales respectivas en la región preóptica media.

8) Conducta motora.

Reducción de la actividad motora ha sido informada por lesiones cerca del nervio ventromedial del hipotálamo de la rata.

La investigación de otras estructuras centrales fuera del diencéfalo ha revelado mucho acerca del papel en la motivación.

La decorticación como fue demostrado Bard producía "falsa rabia", lo cual indicaba su mecanismo inhibitorio.

Bard y Mountcastle hallaron que la ablación de partes del rinencéfalo particularmente de la amígdala produce gran aumento de la ferocidad de los gatos. Removiendo solo el neocórtex se produce extrema placidez.

Ablaciones rinencefálicas según otros investigadores producen en gatos y monos placidez en vez de ferocidad.

Otro número de estudios ha aportado los siguientes datos:

La región septal actúa como inhibitoria, existe un mecanismo excitatorio por parte del sistema reticular del tallo cerebral y el nervio talámico de la línea media.

Hay una contribución inhibitoria por parte del nervio anterior del tálamo y una respuesta emocional reducida después de la cingulectomía. En cuanto a la conducta sexual se sabe que lesiones neocorticales conducen a una reducción del comportamiento sexual en ratas de ambos sexos. A mayor evolución dentro de la escala filogenética son más afectados los animales.

2.2.2. El desempeño laboral.

El desempeño de los trabajadores es fundamental para desarrollar la efectividad y el éxito de una organización, por lo mismo, hay un constante interés de las organizaciones por mejorar el desempeño de sus trabajadores, mediante los programas continuos de capacitación y desarrollo.

Según Bohórquez (2000) "El Desempeño Laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por los trabajadores en el logro de sus metas organizacionales, en un determinado tiempo". Por otro lado, Chiavenato expone que "el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las

organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

Por lo tanto, el desempeño laboral de los trabajadores, depende de su comportamiento, así como de los resultados que obtengan. Otro aporte importante en la definición del desempeño laboral es de Stoner, que afirma que “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente”. Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la forma en la que los trabajadores realizan de una forma eficiente sus funciones en una organización, con el objetivo de lograr las metas propuestas. Entre las características del desempeño laboral tenemos:

- a. Persistencia y constancia.
- b. Orientación intensa hacia las metas.
- c. Desarrollar destrezas interpersonales.
- d. Administración del tiempo
- e. Manejar el estrés
- f. La visualización de la meta
- g. Creencia firme en su causa

2.2.2.1. Dimensiones del desempeño laboral.

1) Participación del empleado:

Mediante el control y planificación de sus actividades podrá sentirse con más confianza y sentirse parte de la organización. El trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y, por lo tanto, quien puede proponer las mejoras o modificaciones con mayor eficacia. Ocurre considerando la identificación que tiene con su trabajo y considera que su desempeño es importante para su valía personal. los trabajadores con gran participación en sus roles logran más identificación con el mismo. (Pág.198).

Se centra en la fijación de metas de forma participativa, que sean tangibles, verificables y medibles. Lo importante de esta teoría radica principalmente en convertir los objetivos generales de la organización en objetivos específicos para las unidades organizacionales y los miembros individuales.

Para Chiavenato (2001) “Este proceso participativo aprovecha la capacidad de los empleados y está destinado a fomentar la identificación y el compromiso con el éxito de la organización. El mismo que provoca el involucramiento de los empleados en el proceso, donde participan en la toma de decisiones, fomentando una mayor autonomía y control sobre su vida laboral, logrando una mayor motivación y compromiso con la organización de la cual es parte, siendo más productivo y sintiéndose más satisfecho con su trabajo; podemos lograr la participación de los empleados”.

2) La Formación de desarrollo profesional:

Se señala que “los trabajadores se sienten más motivados por su desarrollo personal y profesional, de manera que favorece a la formación y a su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. El desarrollo profesional se origina en la planeación y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el respaldo de la organización donde se labora” Martínez, A. (2009).

3) Adecuación y el ambiente laboral:

La importancia de sentirse cómodo en el espacio de trabajo ya que esto brinda mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo adecuadamente. La adecuación de los trabajadores al puesto laboral, consiste en incorporar a un puesto de trabajo específico a las personas que tengan los conocimientos, habilidades y experiencia necesarias para desarrollar con garantía el puesto laboral y que, además, esté motivada e interesada.

Es espacio y el ambiente de su trabajo, tiene que ver con la ubicación o el entorno donde se desarrollan las acciones de su labor y la permanencia de los empleados mientras realiza las actividades laborales.

Navarro (1997), sobre el ambiente de trabajo, señala que “es importante para la seguridad y la calidad de vida de los trabajadores. Muchos de ellos, agregando los tiempos de desplazamientos desde sus hogares al trabajo y viceversa, dedican más del 70% de su tiempo. Por lo que medio ambiente y las

condiciones del trabajo, debe ser lo más agradable posible para que los empleados se sientan bien”

2.2.2.2. Importancia del desempeño.

Valcárcel (2009), sobre el desempeño, señala que “la evaluación es un proceso cognoscitivo, porque influyen los conocimientos con las que cuenta; es instrumental, porque se requiere de diseño y aplicación de procedimientos, instrumentos y métodos; y es axiológico porque admite siempre establecer el criterio de valor. Afirma que la evaluación orienta a la actividad y además, comprueba el comportamiento de los individuos no sólo por los resultados obtenidos, sino por las expectativas que genera; lo deseable, lo valioso y es cumplir con la responsabilidad, hacer aquello que uno está condicionado a hacer y de la mejor manera, para así lograr el mejoramiento continuo y el logro de niveles más altos, involucrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores”.

Por su parte Berrocal (1994), señala que “el sistema de evaluación de desempeño, como un conjunto de elementos que determinan el grado en que los individuos contribuyen al logro de estándares demandados por el cargo o puesto, así como también para los objetivos de la organización; proporcionándoles acciones necesarias para el desarrollo profesional y personal, y de esta manera aumentar su participación futura”.

Por lo tanto, hacer conocer a los trabajadores sus aspectos fuertes, como sus necesidades formativas, la que permite obtener luego de evaluar al empleado sobre el cumplimiento de sus funciones y obligaciones, con respecto al rendimiento y logros obtenidos en su cargo o puesto laboral.

2.2.2.3. Influencia de los factores en el desempeño laboral del personal.

Chiavenato (2000), da a entender que el desempeño laboral, “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste a su vez se constituye en una estrategia individual para lograr los objetivos y de acuerdo a éste, tiene diversas características individuales, entre las que se puede mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades, cualidades, entre otros,

que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo, “las mediciones individuales de este no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación”

2.2.2.4. Responsabilidad en la evaluación de desempeño.

Chiavenato (2000), continua “De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño”

- a. El gerente de línea es quien asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación. En tiempos modernos, esta forma de trabajar ha proporcionado mayor libertad y flexibilidad para que cada gerente sea, en realidad, el administrador de su personal.
- b. En las organizaciones más democráticas, las propias personas son los responsables de su desempeño y de su evaluación. Estas organizaciones utilizan la autoevaluación de su desempeño, de modo que cada quien evalúa el cumplimiento de su puesto, eficiencia y eficacia, considerando determinados indicadores que son diseñados en la organización.
- c. En la actualidad, las organizaciones adoptan un esquema, avanzado y dinámico en la gestión del desempeño. En este caso, resurge la conocida administración por objetivos (APO), pero con un nuevo enfoque, dejando de lado, los conocidos traumas que caracterizaban en su implementación en las diferentes organizaciones, donde la arbitrariedad, la autocracia y el

constante estado de tensión y angustia eran traumáticos para los trabajadores. Entonces, en la actualidad se entiende por APO, considerando la esencia, democrática, participativa, incluyente y muy motivadora. Es, con este nuevo enfoque de APO, que la evaluación del desempeño se orienta por:

- Formular los objetivos en consenso.
 - Asumir compromiso personal para alcanzar los objetivos.
 - Acordar y negociar respecto a la asignación de los recursos.
 - Mejorar el desempeño.
 - Medir constantemente los resultados y comparar con los objetivos planteados.
 - Retroalimentar intensiva y continuamente la evaluación conjunta.
- d. Así se van generando alternativas, otra sería solicitar al propio equipo de trabajo que se plantee la coevaluación, donde cada miembro se evalúe entre ellos, tome las medidas necesarias para ir mejorando paulatinamente. En este caso, el equipo asume la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus integrantes y así definir sus propios objetivos y metas.
- e. Esta alternativa surge en el área de recursos humanos, donde las organizaciones conservadoras, están abandonando las características centralizadoras y su burocráticas. En este caso, el área encargada de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de los trabajadores de la organización. Cada responsable proporciona información sobre el desempeño logrado de los trabajadores, el mismo que es procesado e interpretado, generando informes o diversos programas de mejora, coordinados por el área encargada, en este caso de administración de recursos humanos.
- f. La evaluación del desempeño de los trabajadores es responsabilidad de una comisión designada para tal fin. Se trata de una evaluación colectiva realizada por un grupo de personas. La comisión debe incluir a las personas que se encuentran involucrados en las diferentes áreas y está conformada por trabajadores permanentes y temporales.

- g. “Por otro lado, la evaluación de desempeño de 360° trata del contexto general que alcanza a cada persona. Consiste en realizar una evaluación, en forma circular, por todos los elementos que tienen alguna forma de interacción con el evaluado. Participan todos los colaboradores, como son el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Esta evaluación ofrece condiciones para que el administrador adopte y ajuste a las distintas demandas de su contexto laboral. No obstante, el evaluado se encuentra en un espacio bajo la vista de todos, situación que no es nada fácil”. Chiavenato (2006)

2.3. Definición de términos básicos

Competencia. Según el Currículo Nacional de Educación Básica (2016) “La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada”.

Capacidad. El mismo Currículo Nacional de Educación Básica (2016), señala que “las capacidades son recursos para actuar de manera competente. Estos recursos son los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes utilizan para afrontar una situación determinada. Estas capacidades suponen operaciones menores implicadas en las competencias, que son operaciones más complejas”.

“Los conocimientos son las teorías, conceptos y procedimientos legados por la humanidad en distintos campos del saber. La escuela trabaja con conocimientos construidos y validados por la sociedad global y por la sociedad en la que están insertos. De la misma forma, los estudiantes también construyen

conocimientos. De ahí que el aprendizaje es un proceso vivo, alejado de la repetición mecánica y memorística de los conocimientos preestablecidos”.

“Las habilidades hacen referencia al talento, la pericia o la aptitud de una persona para desarrollar alguna tarea con éxito. Las habilidades pueden ser sociales, cognitivas, motoras”.

“Las actitudes son disposiciones o tendencias para actuar de acuerdo o en desacuerdo a una situación específica. Son formas habituales de pensar, sentir y comportarse de acuerdo a un sistema de valores que se va configurando a lo largo de la vida a través de las experiencias y educación recibida”.

Desempeño. El Currículo Nacional de Educación Básica (2016), señala que “Son descripciones específicas de lo que hacen los estudiantes respecto a los niveles de desarrollo de las competencias (estándares de aprendizaje). Son observables en una diversidad de situaciones o contextos. No tienen carácter exhaustivo, más bien ilustran actuaciones que los estudiantes demuestran cuando están en proceso de alcanzar el nivel esperado de la competencia o cuando han logrado este nivel. Los desempeños se presentan en los programas curriculares de los niveles o modalidades, por edades (en el nivel inicial) o grados (en las otras modalidades y niveles de la Educación Básica), para ayudar a los docentes en la planificación y evaluación, reconociendo que dentro de un grupo de estudiantes hay una diversidad de niveles de desempeño, que pueden estar por encima o por debajo del estándar, lo cual le otorga flexibilidad”.

El desempeño laboral. Por su parte Robbins & Coulter (2013) definen que desempeño laboral “es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”.

El desempeño individual. Es “la destreza o habilidad con la que las personas llevan a cabo una actividad, así como el producto de un conjunto de conocimientos, experiencias previas, sentimientos, actitudes, valores, motivaciones, entre otras características que actúan directamente o influyen sobre

el logro de los objetivos planeados. En ese sentido, podría decirse que el desempeño laboral es el nivel de rendimiento demostrado por el trabajador en la ejecución de sus tareas diarias dentro de la empresa, las cuales están directamente relacionadas tanto con las exigencias técnicas y productivas como con los resultados de servicios que la empresa espera de él". Vallejo (2016).

Evaluación. Por su parte Martínez, A. (2021), señala que evaluación "es el proceso en el que, bajo parámetros específicos, se llega a una conclusión sobre una persona, aspecto, situación. Tiene mucha utilidad en la vida del ser humano como en las ciencias, artes y múltiples actividades humanas. Como resultado de ella, un individuo o colectivo podrá construir una idea sobre lo analizado. Por ejemplo, una evaluación psicológica permite determinar la salud mental de un individuo".

"Para llevar a cabo este proceso, se deben tener claros los criterios de evaluación, que son las reglas objetivas que definirán el proceso evaluativo. Estos pueden enfocarse hacia la comprobación de la asimilación de un concepto, la observación en la resolución de problemas y establecer el grado de interiorización de un conocimiento".

Desde la etimología, el verbo "evaluar" proviene de raíces latinas, del prefijo ex, que significa "hacia afuera" y valere, que se traduce como "ser fuerte", refiriéndose al valor que se le da a un esfuerzo o logro.

La evaluación del desempeño. Londoño (2013). Señala que "es una forma de contrastar los desarrollos de selección, ensayo, formación y desarrollo. Estas magnitudes de desempeño también resultan útiles para asignar escalamientos, premios, incentivos, entre otras, es decir, que de esta forma revelaremos a los destacados componentes para recompensarlos y al mismo tiempo tomar medidas correctivas hacia aquellas personas que tienen productividad bajo a las cuales claramente ellos deberían experimentar o cambiar de puesto". (p. 192)

Vallejo (2016). "Es una consideración sistémica de la actividad de cada persona en función a los trabajos que ocupa, metas, competencias y su potencial desarrollo. Son los procedimientos que examina el desempeño de los

trabajadores en cumplimiento con las normas y requisitos del trabajo que ocupan”.
(p. 79)

La motivación. Para Maslow, A. (1965), “la motivación es el impulso que tiene el ser humano para satisfacer sus necesidades”. Maslow los clasifica en cinco escalas.

Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (1998), señalan que la motivación “son las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse a las metas”.

Evaluación de competencias 360°. Cristancho (2019), las competencias laborales son la base de la productividad de todas las organizaciones, son las habilidades y conocimientos con los que deben contar todos sus colaboradores para desempeñar las funciones y tareas y alcanzar los objetivos propios de su cargo en el tiempo y la forma esperada.

La mejor forma de evaluar estas competencias es con una evaluación de desempeño 360°, también conocida como evaluación de competencias 360 o feedback 360. En ella se involucran a todas las personas relacionadas con el evaluado y su trabajo: sus colaboradores, sus colegas, sus jefes, además de incluir su autoevaluación. Aunque puede hacerse de forma manual, es más recomendable utilizar un software de talento humano para lograr un mayor grado de objetividad y un panorama mucho más amplio que identifique mejor las fortalezas y las oportunidades de mejora del evaluado

Para Chiavenato, I. (2020) la motivación “es como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo”.

Motivación intrínseca. Bermúdez (2015) menciona que es la tendencia natural de buscar y vencer desafíos, conforme se persiguen intereses personales y se ejercitan capacidades, ésta encuentra sus bases en factores internos personales como necesidades y curiosidad en la cual no se requieren de incentivos y castigos porque las actividades son gratificantes en sí mismas.

Gan y Triginé (2013) Afirman que la motivación intrínseca en el trabajo es el resultado de múltiples factores, tanto colectivos como individuales, intrínsecos como extrínsecos.

Motivación extrínseca. Son elementos que no se originan de la persona, se produce por su buen rendimiento laboral, la empresa premiara con incentivos. La motivación extrínseca ayudara sobre el entorno en la empresa, como ascensos, incentivos y beneficios adicionales. Es aquella que se origina de los premios y se concluye con el rendimiento. Torre (2016)

La motivación extrínseca nos ayudará sobre el entorno en la empresa, como ascensos, incentivos y beneficios adicionales. Es el beneficio personal que se origina del entorno, aumento salarial, un ascenso, relacionado al buen desempeño. Campos (2013)

La motivación extrínseca nos ayudará sobre el entorno en la empresa, como ascensos, incentivos y beneficios adicionales. La motivación extrínseca, contienen los elementos externos, como un incentivo, un beneficio adicional, etc., hará que el trabajador desempeñe mejor sus funciones. Deci y Ryan (1985), mencionado en Vallejo (2016).

Motivación trascendente. Se origina de la satisfacción que proviene de terceras personas. Se refiere a que las empresas colaboren con las ONGs o realicen actividades sociales, Pastrana (2013). La empresa ayudará con las responsabilidades sociales, que todos los trabajadores se unan en eventos sociales.

Consiste en ayudar a otros trabajar en algo que valga la pena, Torre (2016). La empresa ayudara a otras personas para que puedan realizar sus objetivos. Es el resultado de la satisfacción que se origina en otras personas. Ayudar a personas a resolver un problema, Campos (2013). La empresa ayudara con servicios comunitarios a otras personas para que puedan salir adelante.

Es una herramienta necesaria para obtener una fidelización al trabajo en equipo en la empresa, que cumple con las necesidades personal, que beneficia al negocio. Si el trabajador realiza su trabajo por convencimiento y no por obligación, el colaborador desempeñara mejor su trabajo. Rojas (2013)

Incentivos. Gómez-Mejía, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2001) señalan que los incentivos “son programas diseñados para recompensar el buen rendimiento de los empleados”.

Salario y/o beneficios económicos del trabajo. Para Gómez-Mejía, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2001). señalan que el salario “es la cantidad fija que recibe normalmente el empleado, ya sea como salario (por ejemplo, un pago semanal o mensual) o como retribución a su trabajo por un determinado tiempo o labor”.

Capacitaciones. Tavalino, F. (2011), señala que las capacitaciones son “el factor clave para que las personas obtengan el desarrollo profesional deseado, por lo que es importante la implementación de programas de formación continua tanto de carácter específico como corporativo, y dar acceso a las herramientas necesarias que permiten el correcto desempeño de su papel”.

Ambiente laboral. Para Baguer, A. (2009), el ambiente laboral “es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización”.

Actitud. Davis, K. y Newstrom, J. (1999), señalan sobre actitud a “los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la perfección de los empleados respecto a su entorno, su compromiso con las acciones previstas y, en última instancia su comportamiento”.

Docente. El Currículo Nacional de Educación Básica (2016), señala y denomina docente “a la persona que presta servicios educativos a estudiantes, brindando la transmisión de conocimientos. Y de acuerdo como el profesional responsable de construir, facilitar y mediar los aprendizajes en los estudiantes. El mismo que es retribuido con una remuneración por la actividad que realiza”.

Calidad de la enseñanza. Astin (1993), afirma que “las interacciones de alta calidad entre estudiantes, compañeros/pares (peers) y el profesorado en torno a las asignaturas intelectualmente significativas promueven resultados de aprendizaje mayores en buenos entornos escolares. Sin embargo, el autor señala, que la influencia ambiental más relevante en el desarrollo del estudiante no está directamente relacionada con sus profesores, sino con su grupo de compañeros/pares, en otras palabras, la relación con otros estudiantes al parecer posee un mayor impacto en los resultados escolares”.

Satisfacción. Pérez y Gardey (2014), señala que “es la acción y efecto de indemnizar, este verbo relata a pagar lo que se debe, saciar un gusto, sosegar las pasiones del ánimo, efectuar con ciertos requerimientos, recompensar un mérito o deshacer un agravio”.

Liderazgo. La Escuela Europea de Excelencia (2015), señala que “el liderazgo es la habilidad para influir en los grupos o equipos de trabajo para el logro de las metas pertinentes para las empresas, por ello es primordial que estas tengan visión y estrategias para la realización de lo establecido, hoy en día un factor importante es la motivación del personal que permitirá el logro de objetivos”.

Comunicación. Robbins y Coulter (2014) es el proceso de cesión y comprensión de conocidos. Para que la noticia sea triunfante, es ineludible que el conocido se comunique y se alcance. (p. 480)

La comunicación empresarial. Kouss (2015) indica que “las actividades que desarrolla la organización para su público interno y externo con la finalidad de alcanzar sus objetivos. Es un punto importante para el desarrollo de la empresa. Actualmente la comunicación es una gran prueba para las empresas debido a las nuevas innovaciones a nivel mundial en las organizaciones, como las funciones de trabajo que no son definidas, colaboradores que deben ejercer muchas funciones para poder ser contratados, el aumento de trabajos por internet y la elevada competencia laboral. Gran parte de los procesos de la empresa necesitan de habilidades de comunicación. Como pueden ser los planes estratégicos, para dirigir equipos, hacer evaluaciones de desempeño, plantear objetivos, entre otras actividades que requieren constante intercambio de información”. (p.p 264-265).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG La relación existente entre la motivación y el desempeño laboral es directa y significativa en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021.

3.1.1. Hipótesis específicas.

HE 1 La relación entre la dimensión intensidad y la participación de los docentes es significativa en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021

HE 2 La relación la dimensión dirección con la formación de desarrollo profesional es significativa en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021

HE 3 La relación entre la dimensión persistencia con el ambiente de trabajo es significativamente alta en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021

3.2. Variables de estudio.

Las variables de estudio son:

- Variable independiente: La Motivación
- Variable dependiente: Desempeño laboral

3.2.1. Definición conceptual

Motivación.

González (2008) afirma que “es un proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la

personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades, es por ello que requiere también esclarecer el de su eficiencia lo que dirige hacia el logro de dichas actividades de manera que tenga éxitos en su desempeño”.

Desempeño laboral.

Robbins, Stephen, Coulter (2013) definen como “un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”.

3.2.2. Definición operacional.

Motivación.

Para la presente investigación se aplicó una prueba psicométrica, Escala de Motivación Psicosociales para determinar el nivel de motivación en los docentes obteniendo la información en las dimensiones de interés, satisfacción, expectativa y pertenencia.

Desempeño laboral.

Se aplicó un cuestionario en la escala de Likert para poder examinar el desempeño de los docentes.

Tabla 2.
Operacionalización de variable

VARIABLES		DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORACIÓN	INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE X	MOTIVACIÓN	González (2008) Proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades.	Intensidad	<ul style="list-style-type: none"> • Premios e incentivos • Recompensas • Reconocimiento social 	La escala de valoración se considera a partir de la escala de Likert: 5. Siempre 4. Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca	Cuestionario de motivación y desempeño laboral en la escala de Likert
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas salariales • Seguridad en el trabajo • Condiciones en el trabajo 		
			Persistencia	<ul style="list-style-type: none"> • Intereses del docente • Expectativas del docente • Logros de los docentes • Fijación de metas 		
DEPENDIENTE Y	DESEMPEÑO LABORAL	Robbins, Stephen, Coulter (2013) Proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.	Puesto de trabajo	Conocimientos y habilidades		
			Condiciones de trabajo	Cooperación con el equipo de trabajo		
			Competencia	Productividad		
			Satisfacción laboral	Asistencia y puntualidad		
			Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción por alcanzar metas 		

Fuente: Elaborado por los investigadores – 2021

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

La investigación básica o inicial, cuyo objetivo principal es recopilar datos e informaciones sobre las características, propiedades, aspectos o dimensiones de las personas, agentes e instituciones de los procesos sociales. Como dice R. Gay (1996) “La investigación descriptiva, comprende la colección de datos para probar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación corriente de los sujetos del estudio. Un estudio descriptivo determina e informa los modos de ser de los objetos”.

En este caso la tesis es de tipo básico, no experimental, porque no podemos manipular las variables de estudio, por ende, se probará los hechos de la forma que se presentan en su contexto natural, se describe la situación o evento y mide diversos aspectos del estudio para analizarlo ya que el investigador no tiene control directo sobre dichas variables.

3.3.2. Nivel de la investigación

La investigación está enmarcada en el nivel descriptivo correlacional, porque describe los fenómenos sociales o clínicos en una circunstancia temporal y geográfica determinada, aquí los términos claves son temporal y geográfico, porque los hechos o acontecimientos, descubiertos en el nivel exploratorio tienen que ser enmarcados en un espacio geográfico y temporal.

Las características descritas para una población no necesariamente son iguales para otra población y también cambian con el tiempo; por esta razón, los estudios descriptivos siempre deben tener una delimitación temporal y geográfica. Su finalidad, por tanto, es describir a la población o estimar parámetros a partir de una muestra, considerando que el objeto de estudio siempre es la población.

La diferencia con el nivel exploratorio es que en el nivel descriptivo aparecen los objetivos estadísticos, y, por tanto, es el origen de la investigación cuantitativa, requiere de análisis estadístico para completar los objetivos del estudio.

3.4. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es de alcance no experimental. En el libro "Metodología de la Investigación" Hernández, Fernández y Baptista (2006) sostienen: "Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba" (Hernández, 2006, p.81). De ahí que, la finalidad de este estudio es saber cómo se puede comportar dos o más variables. De donde se infiere que los estudios correlacionales ayudan a establecer el grado de vinculación entre las variables de estudio en una misma muestra, docentes de la Institución Educativa pública "La Victoria", El Tambo.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Para Chávez (2007) "la población objeto de estudio es definido como "universo de la investigación sobre el cual se pretende generalizar los resultados". En su criterio se percibe que una población está conformada por características o estratos que permiten distinguir los sujetos unos de otros".

Por otra parte, para Hernández, Fernández y Baptista (2003) la población "es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, que pueden ser estudiados y sobre los que se pretende generalizar los resultados".

Considerando lo señalado la población para nuestro estudio es finita y tiene características muy comunes. El mismo Ramírez (1999), señala que "una población finita es aquella cuyos elementos en su totalidad son identificables por el investigador, por lo menos desde el punto de vista del conocimiento que se tiene sobre su cantidad total".

Por lo tanto, la población objeto de estudio para el presente estudio es de 40 docentes de la Institución Educativa pública "La Victoria", donde la población es finita, debido a que el investigador cuenta con el registro de los elementos que conforman la población en estudio. Por otro lado, Barranco citado por Ramírez

(1999), enfatiza que, para efectos estadísticos, una población es finita cuando está conformada por menos de cien mil elementos.

3.5.2. Muestra

Para nuestro caso, la muestra es censal pues, se seleccionó al 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. Al respecto Ramírez (1997), establece que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”.

En ese sentido, la población a estudiar está conformada por 40 docentes de la Institución Educativa “La Victoria”, siendo necesario que se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra.

3.5.3. Muestreo

Para el presente trabajo de investigación no se escogerá ninguna técnica de muestreo, por ser al mismo tiempo; universo, población y muestra.

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para la recolección de datos previamente se validó los instrumentos a partir de la opinión de expertos a quienes se les envió los respectivos instrumentos correspondientes a cada variable con sus respectivos ítems, la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables, quienes luego de un análisis de cada ítem, en su condición de experto, nos hizo llegar su opinión sobre la posibilidad de aplicabilidad. Una vez validados se aplicó a los docentes (objeto de estudio), siendo alimentado al estadístico de Excel y SPSS, aplicando el alfa de Cronbach dando como resultado 0.81 de confiabilidad; después de la revisión y la validación del cuestionario original, la encuesta se aplicará en cuestionario de los cuales el 50% mide la variable motivación y el otros 50% mide la variable desempeño laboral utilizando escala de Likert del 5 al 1 en donde se tiene la siguiente consideración: Siempre, Casi siempre, A veces, Casi nunca y Nunca. Tomando en cuenta esas consideraciones, este instrumento queda totalmente válido para la aplicación en nuestro estudio.

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Con los instrumentos validados de contenido, se procedió a la aplicación de dichos instrumentos de manera virtual utilizando el formulario de Google, por el contexto sanitario que se vive, como producto de la pandemia por la COVID-19. Para la recolección de los datos, se ha considerado la variable motivación considerando 20 ítems, con sus respectivos indicadores y la respectiva valoración de “aplicable”, “aplicable después de corregir” y “No aplicable”. Del mismo modo, la variable desempeño laboral, para lo cual se consideró 10 ítems, con sus respectivos indicadores y la respectiva valoración de “aplicable”, “aplicable después de corregir” y “No aplicable”. Dichos instrumentos se aplicaron a manera de encuesta de manera personal.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.

En la investigación se utilizó los siguientes instrumentos, los mismos que pasó por un proceso de validación de contenido a partir de juicio de expertos, los mismos que son:

- Cuestionario de motivación en la escala de Likert.
- Cuestionario de desempeño laboral en la escala de Likert

3.7. Métodos de análisis de datos

Para procesar los datos obtenidos se utilizaron herramientas de procesamiento de datos.

- Los datos fueron procesados teniendo en cuenta la data recopilada de cada uno de los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria”, teniendo en cuenta el cuestionario con el procesador de datos Excel.
- De igual manera, los estadísticos fueron procesados a partir de Excel.
- Los resultados fueron presentados en tablas de doble entrada donde se consignan las variables de estudio, utilizando los criterios establecidos por la Estadística Descriptiva.
- Para estimación paramétrica, la distribución muestral y determinar el análisis estadístico de cada variable de estudio, se ha utilizado el Coeficiente de Correlación de Pearson.

3.8. Aspectos éticos.

Para la realización de la presente investigación se consideró los principios éticos establecidos por las normas APA que regulan la redacción de la investigación científica, teniendo presente la protección de la producción intelectual de las personas, de todo daño respetando sus derechos fundamentales, cuidando el bienestar de todo participante en las investigaciones, tratando con justicia a todos los participantes, debiendo actuar el investigador con los principios éticos, axiológicos y deontológicos conforme al código de ética y deontología del psicólogo peruano, así como el código de ética de investigación de la Universidad Privada TELESUP.

Además, se tendrá en cuenta la confidencialidad de los datos recopilados a partir de los instrumentos de medición, y que deberán ser explicadas, para lo cual se tomará como referencia algunos principios del informe Belmont expresado por el departamento de salud, educación y bienestar de Estados Unidos (1979), el mismo que considera los principios éticos de las normas APA, que son las siguientes:

- **De Beneficencia.** Principio primordial de la investigación, donde se manifiesta que “por encima de todo, no hacer daño”, ningún participante de esta investigación será expuesto a situaciones o experiencias que puedan dañar grave o permanentemente.
- **De Respeto a la Dignidad Humana.** Exalta el derecho del participante a la autodeterminación y a un conocimiento irrestricto de información.
- **De Justicia.** Los participantes objeto de estudio deben recibir un trato justo, así como tener derecho a su respectiva privacidad, mediante el anonimato y el consentimiento informado.

Código de Ética y Deontológica del Colegio de Psicólogos del Perú

Considerando lo establecido en el código de Ética y Deontológica del Colegio de psicólogos del Perú, se considera lo siguiente:

- El respeto a la vida y al desarrollo de la calidad de la persona humana, son el rol de la psicología en nuestro país.

- El profesional de psicología promueve y preserva la salud psicológica a partir de la concepción, gestación, nacimiento, infancia, niñez, pubertad, adolescencia, juventud, adultez y senescencia.

De los principios y valores éticos en la psicología.

- En lo social, las aspiraciones máximas son la solidaridad, la libertad y la justicia.
- En lo personal, estas aspiraciones son el respeto, la dignidad, la autonomía y la integridad.
- En lo profesional de la Psicología, estas aspiraciones se realizan por medio de los preceptos de beneficencia, que consiste en la búsqueda del bien para la persona y de no maleficencia, que consiste en evitar producir cualquier forma de daño o lesión.

Del acto psicológico en la sociedad.

- Su afán y necesidad de ayuda mutua está en el acto psicológico una forma de realización paradigmática que permite una relación horizontal con la persona y con la sociedad, que afirma nuestros valores y refuerza el tejido social.
- Se entiende que la Libertad es ausencia de dependencia y dominación en las relaciones entre la naturaleza y el hombre, entre un pueblo y otro, entre un grupo de personas y otro entre una clase social y otra, entre una autoridad y sus subalternos.
- La justicia asume que todas las personas tienen necesidades que deben ser satisfechas a plenitud.

De las personas y la actividad psicológica.

- La autonomía obliga moralmente al psicólogo a solicitar su consentimiento informado y respetar su decisión, en concordancia con sus valores personales y culturales.
- La integridad obliga moralmente al psicólogo a respetarla, no sólo en su entereza moral sino también en su unidad, plenitud, totalidad, indemnidad, pudor y sacralidad de su ser corporal.

Todas estas aspiraciones éticas, sociales y personales, se orientan a la búsqueda de soluciones a favor del mayor interés de la persona.

De la salud y el derecho a la salud.

- El derecho a la salud se cumple y satisface en la equidad, universalidad y plenitud del cuidado y la atención de todas y cada una de las personas, sin exclusión alguna.
- Del compromiso institucional y social del psicólogo.
- Igualdad de derechos.
- Libertad de opinión y crítica.

Capítulo III. De la Investigación

Artículo 22° Todo Psicólogo que realiza investigación, debe hacerlo respetando la normatividad nacional e internacional que regula la investigación con seres humanos.

Artículo 25° En todo proceso de investigación el Psicólogo debe cautelar la primicia del beneficio sobre los riesgos para los participantes y tener la consideración que, la salud psicológica de una persona prevalece sobre los intereses de la ciencia y la sociedad.

Artículo 26° El Psicólogo que publique información proveniente de la investigación psicológica independientemente de los resultados, no deberá incurrir en falsificación ni plagio, declarando la existencia o no de conflictos de intereses.

Artículo 27° El Psicólogo no debe aplicar en su práctica profesional, procedimientos rechazados por los centros universitarios o instituciones científicas reconocidas legalmente, como los test psicológicos y/u otras técnicas que no tengan validez científica.

Artículo 1° Bases legales

- Ley Universitaria N° 30220
- Estatuto de la Universidad Privada TELESUP.
- Ley sobre el derecho de autor (Decreto Legislativo N° 822) y su modificatoria Ley N° 30276.

Del Código de Ética para la investigación.

La necesidad de resguardar la conducta personal y colectiva institucional para la búsqueda de la verdad, la integridad, la honra y la dignidad, implica el compromiso ético asumido, tanto por la adopción de los valores institucionales como por lo establecido en este Código.

El/la investigador(a) estudiante, docente o administrativo(a) de la Universidad Privada TELESUP, deberá asumir lo establecido en este Código para que su comportamiento personal armonice con los valores institucionales en el cumplimiento de sus funciones y/o actividades investigativas.

Asimismo, la Universidad Privada TELESUP asume el reto de contar con docentes investigadores y profesionales investigadores externos, con Conducta Responsable en la DINA.

Artículo 3° Sobre los niveles de Investigación

La investigación en la Universidad Privada TELESUP se realiza en dos niveles:

Investigación formativa. Es aquella investigación que se realiza en la Universidad Privada TELESUP, en calidad de estudiante como son ensayo, monografía, proyecto de investigación y en situaciones de egresado trabajo de investigación (artículo científico) y tesis.

Investigación matricial. Es aquella investigación realizada por un profesional docente investigador de la Universidad Privada TELESUP o externo.

IV. RESULTADOS

A partir de la aplicación de una encuesta, presentamos el análisis, procesamiento e interpretación de los datos obtenidos a través de los instrumentos para el recojo de la información, mediante los cuestionarios, considerando las variables de investigación, que son la motivación y el desempeño laboral en los docentes de la I.E. “La Victoria” – El Tambo. Una vez recogido la información para la presente investigación, los resultados obtenidos los presentamos en forma sistemática y organizada, a partir del procesamiento estadístico de la información; plasmadas en tablas y figuras, a fin de proporcionar una información coherente para facilitar su comprensión de quienes tendrán la oportunidad de leer y consultar la presente investigación. A continuación, presentamos los datos recabados:

4.1. Descripción de la muestra.

Tabla 3.

Sobre la edad de los docentes de la I.E.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	31-40	2	5,0	5,0	5,0
	41-50	11	27,5	27,5	32,5
	51-60	25	62,5	62,5	95,0
	61-65	2	5,0	5,0	100,0
Total		40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

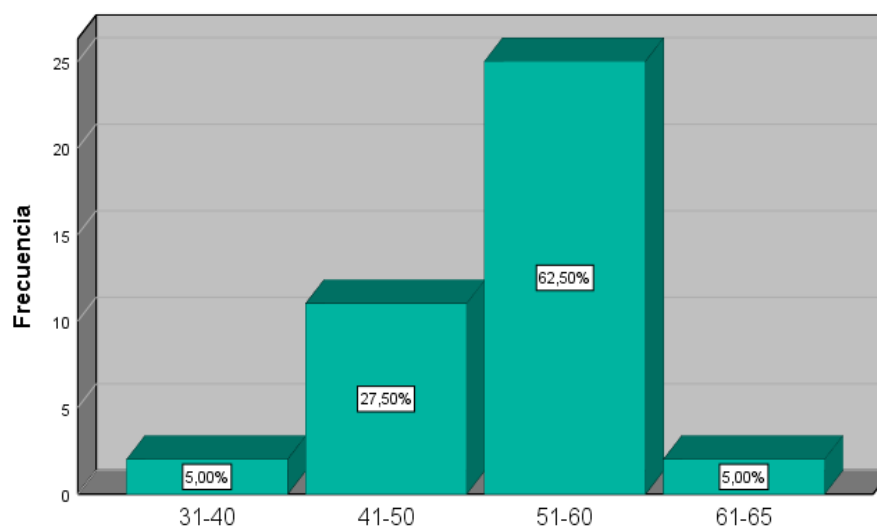


Figura 3. Sobre la edad de los docentes de la I.E.

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

Con respecto a la tabla 3 y figura 3; sobre la edad de los docentes de la I.E., se muestra que el 62.5%, son docentes que se encuentran entre los 51 a 60 años, el 27.5% se encuentran entre 41 a 50 años y sólo el 5% entre los rangos de edad de 31 a 40 años y 60 a 65 años de edad respectivamente.

Tabla 4.
Sobre los docentes por sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	13	32,5	32,5	32,5
	Femenino	27	67,5	67,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

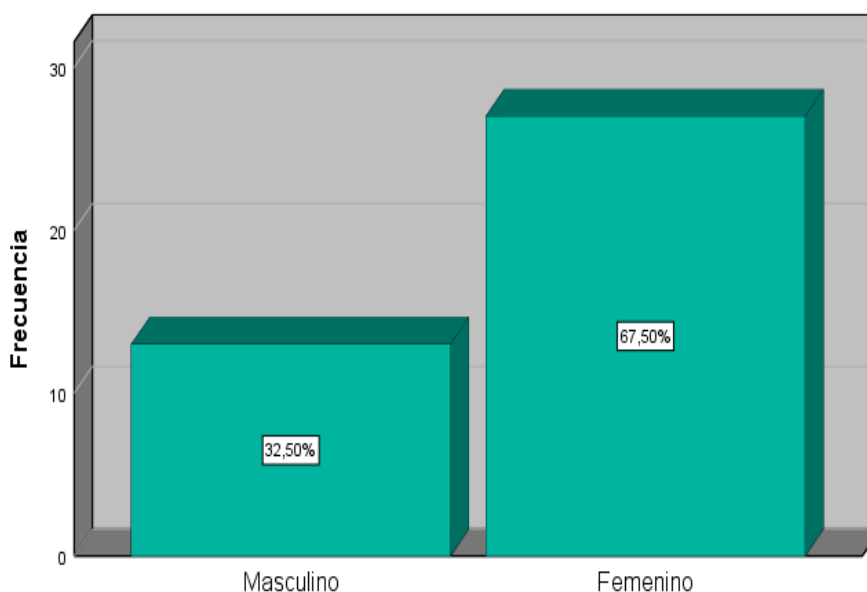


Figura 4. Docentes por sexo
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

Con respecto a la tabla 4 y la figura 4, sobre la cantidad de docentes por sexo, el 67.5%, son de sexo femenino y sólo el 32.5% son del sexo masculino. Lo que nos indica que la mayoría de nuestra muestra está compuesta por el sexo femenino.

Tabla 5.
Sobre la condición laboral de los docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Directivo designado	2	5,0	5,0	5,0
	Docente nombrado	35	87,5	87,5	92,5
	Docente contratado	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

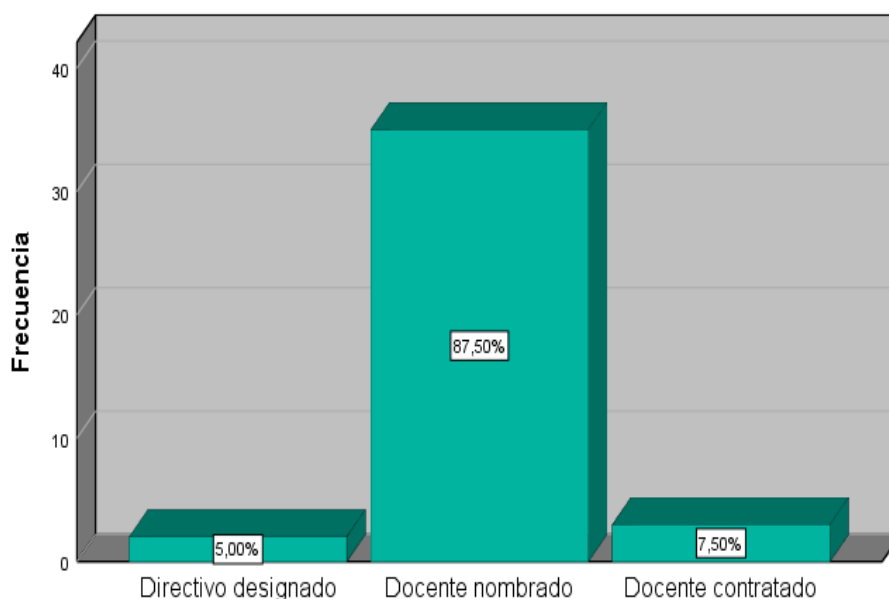


Figura 5. Docentes según su condición laboral.
 Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

En la tabla 5 y figura 5 sobre los datos de los docentes según su condición laboral, los resultados nos muestran que el 82.5% son docentes nombrados, el 7.5% son docentes contratados quienes permanecerán durante el período académico 2021, el 5% son directivos y el otro 5% son docentes auxiliares.

Tabla 6.
Sobre la escala laboral de los docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primera	11	27,5	27,5	27,5
	Segunda	10	25,0	25,0	52,5
	Tercera	7	17,5	17,5	70,0
	Cuarta	5	12,5	12,5	82,5
	Quinta a más	4	10,0	10,0	92,5
	Sin escala	3	7,5	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

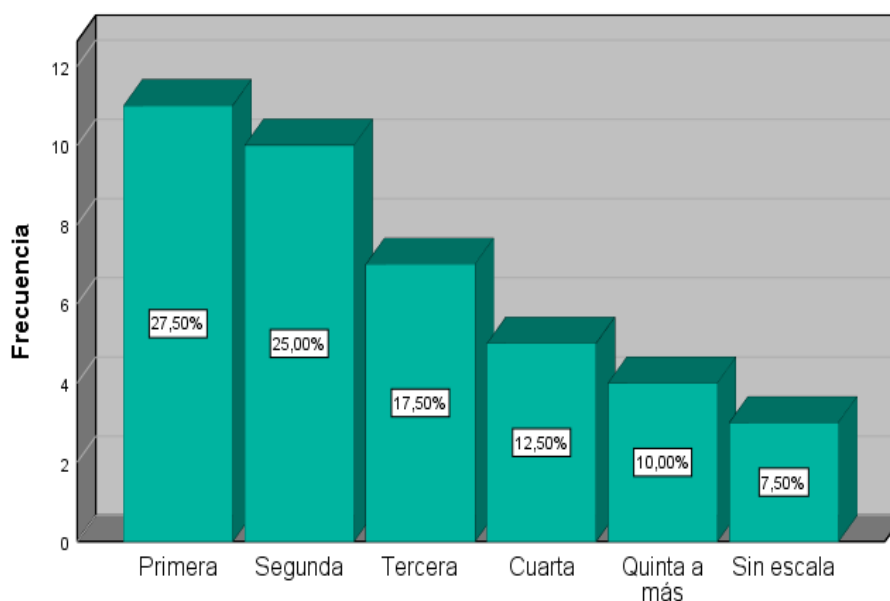


Figura 6. Docentes según su condición laboral.
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

En la tabla 6 y figura 6 sobre la escala de los docentes, el 27.5% están en la primera escala remunerativa, el 25% en la segunda escala, el 17.5% en la tercera escala, el 12.5% en la cuarta escala, el 10% en la sexta escala, el 7.5%, son considerados sin escala porque no están dentro de la Ley de Reforma Magisterial, en su condición de contratados y auxiliares.

4.2. Descripción de las variables.

A continuación, vamos a describir la variable motivación que se extrae considerando los datos recolectados en los instrumentos de recojo de datos, que es como sigue:

Tabla 7.
Sobre la variable motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy bajo	2	5,0	5,0	5,0
Bajo	17	42,5	42,5	47,5
Medio bajo	15	37,5	37,5	85,0
Medio alto	5	12,5	12,5	97,5
Alto	1	2,5	2,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

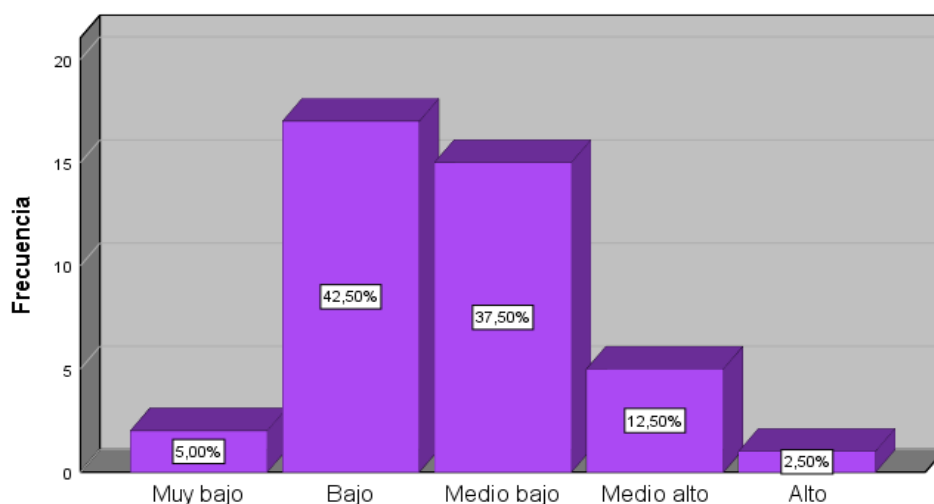


Figura 7. Sobre la variable motivación.
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabla 7 y figura 7, sobre la variable motivación, se aprecia que el 42.5% respondieron que la motivación es baja, mientras que el 37.5% respondieron muy bajo el 12,5%, el 2.5% señalaron que la motivación es alta y el 5% señala que es muy bajo.

Tabla 8.
Sobre la variable desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy bajo	2	5,0	5,0	5,0
Bajo	16	40,0	40,0	45,0
Medio bajo	14	35,0	35,0	80,0
Medio alto	5	12,5	12,5	92,5
Alto	3	7,5	7,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

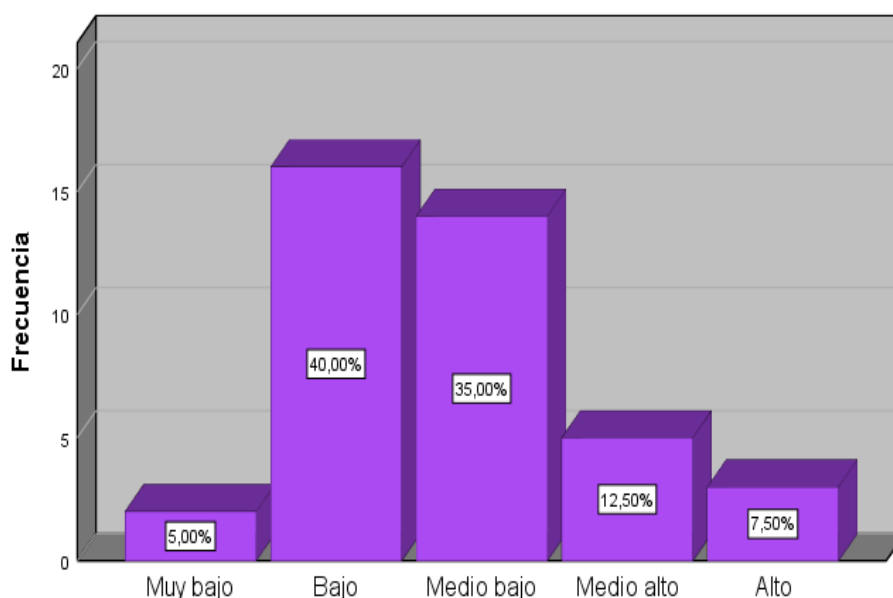


Figura 8. Sobre la variable desempeño laboral.
 Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

Con relación a la tabla 8 y figura 8, sobre la variable del desempeño laboral el 40% señalaron que el desempeño laboral es bajo, el 35% respondieron que es medio bajo, el 12.5%, señalaron medio alto, el 7.5% indicaron que es alto y el 5% respondieron que es muy bajo.

4.3. Descripción de las dimensiones.

Tabla 9.
Sobre la dimensión intensidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malo	10	25,0	25,0	25,0
Regular	17	42,5	42,5	67,5
Bueno	9	22,5	22,5	90,0
Muy bueno	4	10,0	10,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

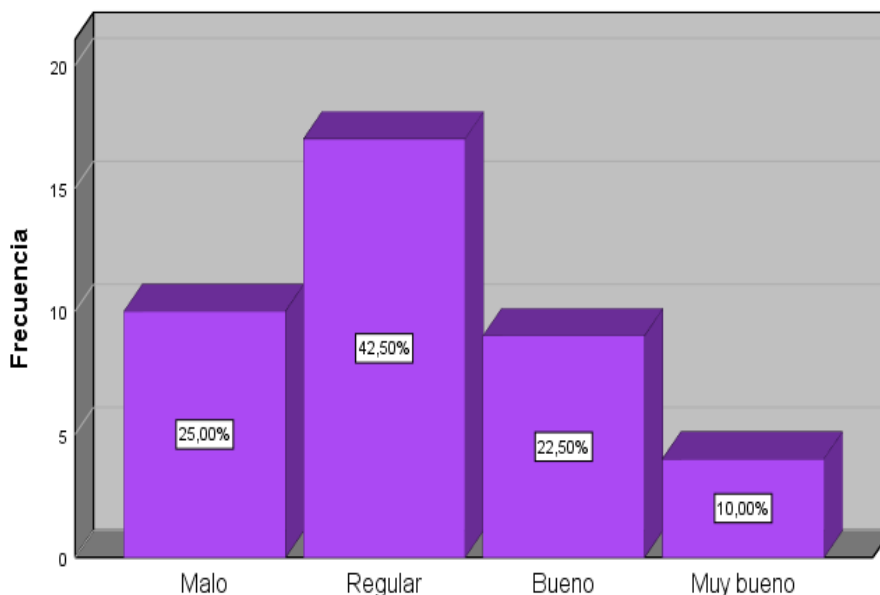


Figura 9. Sobre la dimensión intensidad
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

En la tabla 9 y figura 9, sobre la dimensión intensidad el 42.5% mencionan que existe una regular intensidad, mientras que el 25.5% señalaron que son malas, el 22.5%, indicaron que son buenos y sólo el 10% muy buenos.

Tabla 10.
Sobre la dimensión dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Malo	7	17,5	17,5	17,5
Regular	21	52,5	52,5	70,0
Bueno	7	17,5	17,5	87,5
Muy bueno	5	12,5	12,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

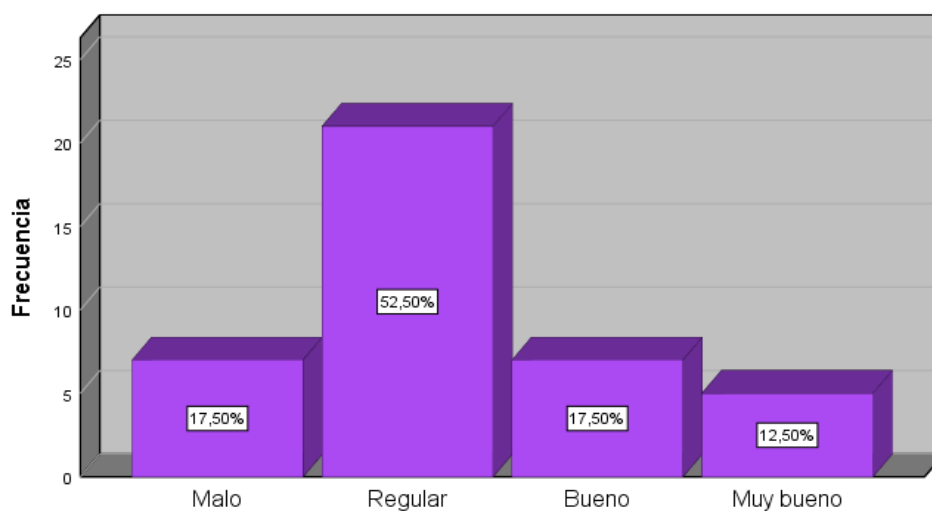


Figura 10. Sobre la dimensión dirección
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

En la tabla 10 y figura 10, sobre la dirección, donde se percibe capacidad directiva, el 52.5%, señalaron que es regular, mientras que el 17.5% señalaron que es malo, el otro 17.5% señalaron que es bueno y el 12.5% que es muy bueno.

Tabla 11.
Sobre la dimensión persistencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	8	20,0	20,0	20,0
	Regular	18	45,0	45,0	65,0
	Bueno	10	25,0	25,0	90,0
	Muy bueno	4	10,0	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

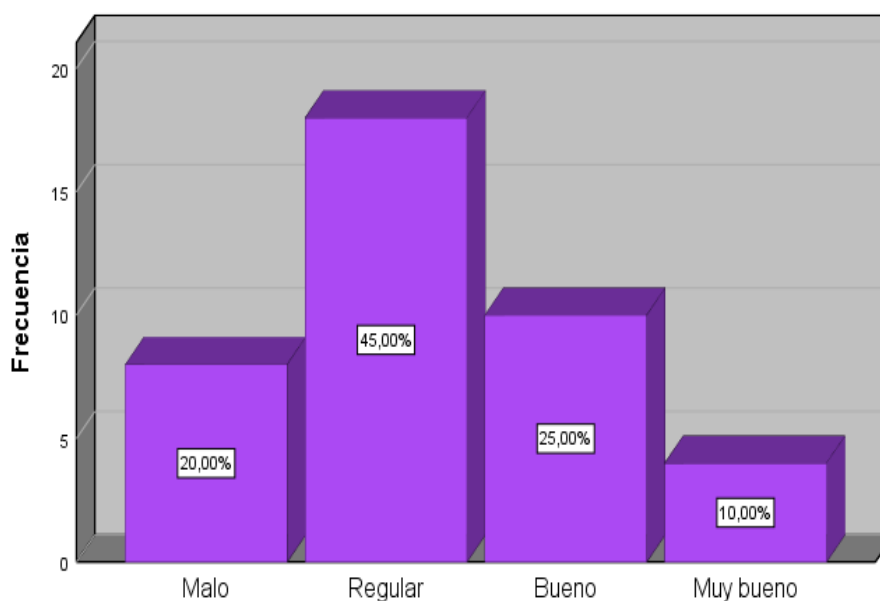


Figura 11. Sobre la dimensión persistencia.
 Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

Al analizar la tabla 11 y figura 11, sobre la dimensión persistencia del 100% de encuestados el 45% respondieron, un 45% regular, el 25% bueno, el 20% malo y sólo el 10% muy bueno.

4.4. Sobre la relación entre la variable motivación y desempeño laboral.

Tabla 12.

Sobre la variable motivación y desempeño laboral

		Sobre la variable desempeño laboral					Total	
		Muy bajo	Bajo	Medio bajo	Medio alto	Alto		
Sobre la variable motivación	Muy bajo	Recuento	2	0	0	0	0	2
		Recuento esperado	,1	,8	,7	,3	,2	2,0
		% del total	5,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,0%
	Bajo	Recuento	0	16	1	0	0	17
		Recuento esperado	,9	6,8	6,0	2,1	1,3	17,0
		% del total	0,0%	40,0%	2,5%	0,0%	0,0%	42,5%
	Medio bajo	Recuento	0	0	13	2	0	15
		Recuento esperado	,8	6,0	5,3	1,9	1,1	15,0
		% del total	0,0%	0,0%	32,5%	5,0%	0,0%	37,5%
	Medio alto	Recuento	0	0	0	3	2	5
		Recuento esperado	,3	2,0	1,8	,6	,4	5,0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	7,5%	5,0%	12,5%
	Alto	Recuento	0	0	0	0	1	1
		Recuento esperado	,1	,4	,4	,1	,1	1,0
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,5%
Total	Recuento	2	16	14	5	3	40	
	Recuento esperado	2,0	16,0	14,0	5,0	3,0	40,0	
	% del total	5,0%	40,0%	35,0%	12,5%	7,5%	100,0%	

Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

La tabla 12, nos indica que la relación existente entre la variable motivación y desempeño personal es que existe una relación directa, considerando que la motivación según el estudio realizado determina los niveles de desempeño laboral de los docentes de la I.E. "La Victoria". Por lo tanto, podemos señalar que, si los niveles de motivación son altos, también el desempeño será alto. No obstante, también es preciso aclarar que la motivación es parte de una percepción, donde se pone de manifiesto las características de los trabajadores.

Tabla 13.
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	110,539	16	,000
Razón de verosimilitud	80,919	16	,000
Asociación lineal por lineal	34,882	1	,000
N de casos válidos	40		

a. 21 casillas (84,0%) se esperó un recuento menor a 5. El recuento mínimo esperado es ,05.
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

En la prueba de chi cuadrado, se puede precisar que permite comprender que la hipótesis nula se afirma y se niega la hipótesis alterna.

4.5. Correlación entre la motivación y desempeño laboral.

Tabla 14.
Correlación entre la variable motivación y desempeño laboral

			Sobre la variable motivación	Sobre la variable desempeño laboral
Rho de Spearman	Sobre la variable motivación	Coeficiente de correlación	1,000	,958**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	40	40
	Sobre la variable desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,958**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

** La correlación mostrada tiene significancia en el nivel 0,01 (bilateral).
Fuente: Elaborado por los investigadores (2021)

Teniendo en cuenta la correlación de las variables con Rho de Spearman, teniendo en cuenta la hipótesis planteada, en conclusión, el objetivo general Determinar la relación que existe entre motivación y desempeño laboral en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021, para lo cual se planteó la siguiente hipótesis:

- H₀:** La relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral es directa y significativa en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021.
- H₁:** La relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral no es directa ni significativa en los docentes de la Institución Educativa pública “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021.

Como se puede ver en la tabla 22, el valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05, por lo que el nivel de significancia, rechaza la hipótesis alterna (H₁); entonces, se afirma un nivel de confianza del 95% y que existe relación significativa de la motivación con respecto al desempeño laboral de los trabajadores (docentes) de la Institución Educativa pública “La Victoria”, El Tambo – Huancayo – 2021. Del mismo modo, la correlación de Spearman se valora con 0.458, la que nos señala una correlación positiva moderada.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación se hace referencia a la motivación que posee el docente en su condición de trabajador y el desempeño laboral que muestra en su actividad cotidiana de la Institución Educativa “La Victoria”, de El Tambo, Huancayo, 2021. El concepto de motivación está concatenado así al desempeño laboral del personal docente, donde se observa el comportamiento del personal en general.

Según Robbins, 2004 y Muchinsky (2002) identifican estas tres dimensiones de la motivación que son: la intensidad, dirección y persistencia.

Cuyos resultados obtenidos en la investigación sobre la motivación el 2.5% del total de encuestados opinan que la motivación es alta, por otro lado, el 12.5%, señala que es medio alto, mientras que el 37.5% señala que es medio bajo, el 42.5% respondieron que la motivación es muy baja y el 5% respondió muy bajo en la teoría de Maslow habla de las necesidades que lo origina; se plasma en la motivación que conduce a satisfacerla. La motivación es el comportamiento de las personas que se encuentran organizadas dispuesta en niveles de importancia e influencia; las cinco necesidades se ven desde una base, va ascendiendo hasta llegar a la cima, donde da importancia hacia la motivación. Las personas que tienen las necesidades de mayor importancia para su satisfacción, están con la motivación de un ciclo motivador.

Así se analiza y se concluye, si en la Institución Educativa “La Victoria” si habría una carencia en el aspecto motivacional, especialmente considerando los propios paradigmas y creencias personales y profesionales, desde la percepción de sí mismos, de los directivos y de la colectividad. Dentro de las relaciones laborales es preciso considerar los diferentes factores motivaciones, precisamente para mejorar el desempeño personal, por lo que sería una necesidad aplicar las diferentes teorías motivacionales que más se adapten a la búsqueda de mejorar el desempeño laboral.

La motivación es el impulso para lograr las metas; cuando hay mayor motivación será mayor el desempeño laboral de los docentes; en la teoría de Herzberg nos da a conocer que el comportamiento de las personas en el trabajo

nos manifiesta que existe dos factores que direcciona al comportamiento de las personas; el factor extrínsecos e intrínsecos que la Institución Educativa debería de aplicar la teoría para mejorar la calidad del desempeño laboral del personal (docentes)

La motivación es factor de satisfacción de los individuos visto en el trabajo de investigación que la motivación es necesaria para mejorar el desempeño laboral, por lo que se debe poner énfasis en la motivación para mejorar las conductas de las personas en las diferentes áreas; por lo tanto, habrá productividad en la entidad de trabajo con las diferentes teorías que se tiene que aplicar.

La teoría “X” y “Y” de Douglas Mcgregor, manifiesta que son personas de mayor responsabilidad que actúan con convicción en el trabajo; buscan resultados favorables para la organización los trabajadores de la institución deberían de aplicar esta teoría “X” más aún que las otras dan las organizaciones. Donde el desempeño nos da a conocer sus dimensiones participación del empleado; formación de desarrollo profesional y ambiente de trabajo, estas tres son importantes para organización y desarrollo personal de cada profesional; el desempeño se da en cada área, cuando la motivación va en un grado elevado el desempeño será de manera adecuada, cuando la motivación es menor no habrá resultado con el desempeño laboral del personal, como vemos en el trabajo de investigación.

VI. CONCLUSIONES

La investigación realizada se orientó hacia la aplicación de una encuesta para recoger información sobre la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” – El Tambo, circunscrito en el sector de servicios educativos. Al respecto se concluye:

- Primero.** Que la relación entre motivación y desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa es directa, lo que significa que requieren ser fortalecidos en el aspecto motivacional para que su desempeño laboral sea óptimo. Considerando para ello los diferentes aspectos y las diferentes teorías, pero, lo más importante es que necesitan una motivación intrínseca para así mejorar las expectativas laborales.
- Segundo.** Que la relación entre la dimensión intensidad y la participación de los docentes es directa, porque, depende del nivel motivacional para que la intensidad de los docentes sea alta, siendo demostrado en las diferentes actividades, especialmente en cómo asumen sus responsabilidades dentro y fuera de su jornada laboral.
- Tercero.** Que la relación entre la dimensión dirección y la formación del desarrollo profesional de los docentes, es significativa, donde se demuestra que la formación profesional de los docentes, los motiva a contribuir en la gestión institucional, mejorando el desempeño laboral.
- Cuarto.** Que la relación entre la dimensión persistencia y el ambiente de trabajo, es directa, al considerar que un ambiente de trabajo agradable mejora la identificación y la persistencia en la mejora del desempeño laboral de los docentes.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** Los directivos de la Institución Educativa “La Victoria” – El Tambo, deben implementar un programa o una estrategia de motivación para los trabajadores (docentes), para mejorar el desempeño laboral, teniendo en cuenta que las personas, según las diferentes teorías y los resultados de la investigación, necesitamos estar motivados para mejorar el desempeño laboral.
- Segunda.** Sabiendo que la intensidad es cuando el trabajador se empeña en desarrollar las actividades que realiza el docente para lograr los objetivos es necesario fortalecer la motivación, partiendo de generar una cultura organizacional de la Institución Educativa “La Victoria”. Es decir, para lograr mejores desempeños es necesario mejorar la intensidad.
- Tercera.** Al equipo directivo se le recomienda que deben fortalecer la formación de los docentes en lo que corresponde a desarrollar talleres y capacitación de los docentes con propósitos definidos en cuanto se refiere al desarrollo motivacional.
- Cuarta.** Hacer que los docentes aprendan y comprendan a ser persistentes en sus objetivos y aspiraciones, a partir de una cultura organizacional enmarcado en el desarrollo del talento humano y la profesionalización de los docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso Tapia, J. (1991). *Motivación y aprendizaje en el aula. Cómo enseñar a pensar*. Madrid: Santillana.
- Alonso Tapia, J. (1995). *Orientación educativa*. Madrid: Síntesis.
- Álvarez, L. y Soler, E. (1997). *¿Qué hacemos con los alumnos diferentes? Cómo elaborar adaptaciones curriculares*. Madrid: SM.
- Ames, C. (1992). Achievement goals, motivational climate and motivational processes. En Robert, G. (Ed.) *Motivation in sport and exercise*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Cabrera, L. (2020). *Relación de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de abarrotes – Jaen (Tesis de pregrado)* <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2656>. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Perú
- Carranza, M. (2018). *Evaluación de la motivación y su contribución a la satisfacción laboral del personal en la Cooperativa Ahorro-Crédito “Lucha Campesina” Cantón Cumandá*. (Tesis de pregrado). Escuela Politécnica Agropecuaria. Ecuador
- Cevallos, L. y Pozo, C. (2015). *Motivación y Desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocera*. (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Ecuador.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos: Las organizaciones*. 6ª ed.) Colombia: McGraw-Hill.
- Darwin, Ch. (1859). *El origen de las especies*. Londres.
- Finetti Marchena, A. (1997). *Marketing Estratégico*. Perú: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. (2006). *Metodología de la investigación*. 5ta Edición. México D. F: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Educación.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6a. ed. México D.F: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista., M. (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ta ed. México. McGraw Hill Educación.
- Herzberg Frederick (2000). *La Motivación para Trabajar*. Editores de transacciones.
- Herzberg, F. (1968). *Una vez más. ¿Cómo motivar a los empleados?* Harvard-Deusto: Business Review, 1980, 7-18. Edición especial sobre Motivación Preparada bajo la Dirección de J. M de ANZIZU.
- Jiménez, C. (2009). *Motivación y Habilidades de Dirección*. CEMCI. <https://revista.cemci.org/numero-4/pdf/doc3.pdf>
- Mariño, T. (2018). *Diseño de un sistema de capacitación por competencias para mejorar el desempeño laboral*. (Tesis posgrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
- Maslow, A. H. (1943). *Teoría de la Motivación Humana*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Maslow, A. H. (1965). *Vida Esperanza del Creador de la Psicología Humanista*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- McClelland, D. (1970). *Motivación para éxito Económico*. México: Hispano Americano.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo*, Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU. http://www.minedu.gob.pe/DelInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Navarro, E. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los serenos de la municipalidad distrital de ventanilla, 2016* (Tesis de posgrado). Universidad Cesar Vallejo. Perú
- Quispe, E. (2019). *El aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de Cieneguilla* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú

- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional. Conceptos, controversias, aplicaciones*. México D.F: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 10ª ed. Riverside: Prentice Hall.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F: Pearson Educación.
- Ruiz, H. (2018). *Evaluación de las Condiciones de Desempeño y Satisfacción Laboral del personal de Camales Municipales de la provincia de Chimborazo del Ecuador*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Perú
- Santacreu, J. y García-Leal, O. (2000). *La utilización de test comportamentales informatizados en el estudio de la personalidad: la evaluación de la persistencia*. Psicothema
- Sepúlveda, C., Reyes, L., y Pérez, M. (2003). *Motivación para el aprendizaje: una mirada desde las aulas chilenas*. Chile: Ediciones UCSH.
- Sum, M. (2016). *Motivación y Desempeño Laboral* (Tesis de Postgrado). <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Vizcarra, V. (2020) *Motivación y Desempeño Laboral en Trabajadores de Empresas de Construcción en Lima, 2021* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Walling, E. R. (2007). *50 cosas que hay que saber sobre Management*. Barcelona: Planeta, S.A
- Yana, M. (2019) *Motivación y Desempeño Laboral del personal de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) San Borja – Lima, 2018* (Tesis de pregrado). Universidad Peruana las Américas. Perú.
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. (Tesis de posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA	VARIABLES	ETAPAS	INDICADORES
<p>Problema General</p> <p>¿De qué manera la motivación se relaciona con el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>La relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral es directa y significativa en los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021.</p>	<p>1. Método de Investigación: Método Científico</p> <p>2. Tipo de investigación: Descriptivo: Correlacional básica Enfoque cualitativo y cuantitativo</p>	<p>Variable Independiente</p> <p>Motivación</p> <p>Variable Dependiente</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Recolección de datos y gestión de la información</p> <p>Análisis de la información.</p> <p>Procesamiento de la información</p> <p>Análisis de los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveles de motivación de los trabajadores • Gestión de motivación de los trabajadores • Satisfacción laboral de los trabajadores • Expectativa laboral de los trabajadores • Pertenencia de los trabajadores hacia la organización • Desempeño de los trabajadores en las labores que realiza. • Calidad de servicio dentro y fuera de la organización.
<p>Problemas Específicos</p> <p>a. ¿De qué manera la dimensión intensidad se relaciona con la participación de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Determinar la relación entre la dimensión intensidad y la participación de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>Hipótesis Específica</p> <p>a. La relación entre la dimensión intensidad y la participación de los docentes es significativa en los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>3. Diseño de investigación: No experimental de corte transversal</p> <p>4. Área de estudio Institución Educativa “La Victoria” - El Tambo, Huancayo</p> <p>5. Población y muestra: Población Integrantes de la I.E. “La Victoria”, El Tambo. Muestra • 40 docentes.</p> <p>6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:</p>			
<p>b. ¿De qué manera la dimensión dirección se relaciona con la formación de desarrollo profesional de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?</p>	<p>b. Determinar la relación entre la dimensión dirección con la formación de desarrollo profesional de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>b. La relación la dimensión dirección con la formación de desarrollo profesional es significativa en los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>				

<p>c. ¿De qué manera la dimensión persistencia se relaciona con el ambiente de trabajo de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021?</p>	<p>c. Establecer la relación entre la dimensión persistencia con el ambiente de trabajo de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>c. La relación entre la dimensión persistencia con el ambiente de trabajo es significativamente alta en los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” El Tambo – Huancayo – 2021</p>	<p>Encuesta, entrevista, cuestionario 7. Valoración estadística Procesador de datos Excel y SPSS</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de su plan de vida personal y organizacional.
--	--	--	--	--	--	---

Anexo 2: Operacionalización de las variables de estudio

VARIABLES		DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
INDEPENDIENTE X	MOTIVACIÓN	González (2008) “Proceso interno y propio de cada persona, refleja la interacción que se establece entre el individuo y el mundo ya que también sirve para regular la actividad del sujeto que consiste en la ejecución de conductas hacia un propósito u objetivo y meta que él considera necesario y deseable. La motivación es una mediación, un punto o lugar intermedio entre la personalidad del individuo y la forma de la realización de sus actividades”.	Intensidad	<ul style="list-style-type: none"> • Premios e incentivos • Recompensas • Reconocimiento social 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario de motivación en la escala de Likert. • Cuestionario de desempeño laboral en la escala de Likert
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas salariales • Seguridad en el trabajo • Condiciones en el trabajo 	
			Persistencia	<ul style="list-style-type: none"> • Intereses del trabajador • Expectativas del trabajador • Logros de los trabajadores • Fijación de metas 	
DEPENDIENTE Y	DESEMPEÑO LABORAL	Robbins, Stephen, Coulter (2013) “Proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. En general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual”.	Puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos y habilidades 	
			Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperación con el equipo de trabajo 	
			Competencia	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad 	
			Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Asistencia y puntualidad 	
			Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo extra para alcanzar metas 	

Anexo 3: Instrumentos

Encuesta para evaluar el nivel de motivación de los docentes de la Institución Educativa “La Victoria” – El Tambo – 2021

N°	CUESTIONARIO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
MOTIVACIÓN						
INDICADOR: Premios e incentivos						
1.	Mi trabajo es reconocido con un diploma, resolución u otro en el momento oportuno y esto me motiva a cumplir mejor con mis obligaciones.					
2.	Los premios e incentivos establecidos en la institución me permiten asumir retos.					
INDICADOR: Recompensas						
3.	Las recompensas establecidas en la institución me ayudan a mejorar mi trabajo.					
4.	Las recompensas establecidas en la institución permiten mantener un ambiente competitivo.					
INDICADOR: Reconocimiento social						
5.	Los padres de familia y la comunidad reconocen la labor que realizo en la institución.					
6.	Todos los meses o bimestres se reconoce al docente del mes o del bimestre, según el cumplimiento extraordinario de sus funciones.					
INDICADOR: Condiciones remunerativas						
7.	La remuneración que percibimos los docentes nos permite mejorar la calidad educativa en la institución.					
8.	Si la remuneración de los docentes fuera mayor trabajaría con mayor entusiasmo.					
INDICADOR: Seguridad en el trabajo						
9.	El ambiente de la institución es seguro y agradable.					
10.	La infraestructura de la institución cuenta con los protocolos de seguridad y señalización de las zonas seguras.					
INDICADOR: Condiciones en el trabajo						
11.	Las condiciones de limpieza y comodidad en la institución son muy adecuadas					
12.	Considero que la institución cuenta con un adecuado ambiente de trabajo (espacio e iluminación)					
INDICADOR: Intereses del docente						
13.	Los directivos y colegas de trabajo me impulsan a seguir con mis metas personales					
14.	Existe un adecuado ambiente de cooperación entre todos los integrantes de la institución					
INDICADOR: Expectativas del docente						
15.	Me siento orgullosa/o de trabajar en la institución.					
16.	La cultura organizacional de la institución me permite mejorar como persona y como profesional.					
INDICADOR: Logros de los docentes						
17.	Los logros de mis colegas me inspiran a mejorar como persona y como profesional.					
18.	Considero que los logros alcanzados por la institución son también mis logros.					
INDICADOR: Fijación de metas						
19.	Siento que para ser competitiva/o en la institución es necesario fijarme metas personales y profesionales.					
20.	Gracias a la institución y mis colegas es que puedo cumplir con mayor facilidad mis metas fijadas.					

**Encuesta para la evaluación del desempeño laboral de los docentes de la
Institución Educativa “La Victoria” – El Tambo – 2021**

N°	CUESTIONARIO	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
		5	4	3	2	1
DESEMPEÑO LABORAL						
INDICADOR: Conocimientos y Habilidades						
1.	Estoy preparada/o personal y profesionalmente para desempeñar mi trabajo con eficiencia.					
2.	Conozco la función profesional del docente y soy capaz de generar permanentemente estrategias para mejorar mi trabajo.					
INDICADOR: Productividad						
3.	Los recursos que cuenta la institución me permiten cumplir adecuadamente con mi trabajo.					
4.	Utilizo apropiadamente los recursos que posee la institución, en el menor tiempo posible.					
INDICADOR: Asistencia y Puntualidad						
5.	Cuando se establece el horario de asistencia o ingreso. Estoy presente por lo menos cinco minutos antes de la hora fijada.					
6.	Organizo mi tiempo considerando los diferentes factores (distancia, congestión, tiempo, otros) que puedan influir en la puntualidad.					
INDICADOR: Cooperación con el equipo de trabajo						
7.	En la institución se realiza trabajos en equipo.					
8.	Personalmente, mejoro mis resultados cuando realizo los trabajos en equipo.					
INDICADOR: Satisfacción por alcanzar metas						
9.	Me siento satisfecha/o y contenta/o al desarrollar mi trabajo cotidiano en la institución.					
10.	Estoy convencida/o que el trabajo que realizo con agrado me permite alcanzar mis metas personales y profesionales.					

Anexo 4: Validación de los instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: **MOTIVACION.**

N°	ITEM	Aplicable	Aplicable después de corregir	NO aplicable
INDICADOR: Premios e incentivos				
1.	Mi trabajo es reconocido con un diploma, resolución u otro en el momento oportuno y esto me motiva a cumplir mejor con mis obligaciones.	X		
2.	Los premios e incentivos establecidos en la institución me permiten asumir retos.	X		
INDICADOR: Recompensas				
3.	Las recompensas establecidas en la institución me ayudan a mejorar mi trabajo.	X		
4.	Las recompensas establecidas en la institución permiten mantener un ambiente competitivo.	X		
INDICADOR: Reconocimiento social				
5.	Los padres de familia y la comunidad reconocen la labor que realizo en la institución.	X		
6.	Todos los meses o bimestres se reconoce al docente del mes o del bimestre, según el cumplimiento extraordinario de sus funciones.	X		
INDICADOR: Condiciones remunerativas				
7.	La remuneración que percibimos los docentes nos permite mejorar la calidad educativa en la institución.	X		
8.	Si la remuneración de los docentes fuera mayor trabajaría con mayor entusiasmo.	X		
INDICADOR: Seguridad en el trabajo				
9.	El ambiente de la institución es seguro y agradable.	X		
10.	La infraestructura de la institución cuenta con los protocolos de seguridad y señalización de las zonas seguras.	X		
INDICADOR: Condiciones en el trabajo				
11.	Las condiciones de limpieza y comodidad en la institución son muy adecuadas	X		
12.	Considero que la institución cuenta con un adecuado ambiente de trabajo (espacio e iluminación)	X		
INDICADOR: Intereses del docente				
13.	Los directivos y colegas de trabajo me impulsan a seguir con mis metas personales	X		
14.	Existe un adecuado ambiente de cooperación entre todos los integrantes de la institución	X		
INDICADOR: Expectativas del docente				
15.	Me siento orgullosa/o de trabajar en la institución.	X		
16.	La cultura organizacional de la institución me permite mejorar como persona y como profesional.	X		

INDICADOR: Logros de los docentes				
17.	Los logros de mis colegas me inspiran a mejorar como persona y como profesional.	X		
18.	Considero que los logros alcanzados por la institución son también mis logros.	X		
INDICADOR: Fijación de metas				
19.	Siento que para ser competitiva/o en la institución es necesario fijarme metas personales y profesionales.	X		
20.	Gracias a la institución y mis colegas es que puedo cumplir con mayor facilidad mis metas fijadas.	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg:

Cruz Telada, Yreneo Eugenio

DNI: 09946516

Especialidad del validador: Psicólogo de la Salud

Lima, 14 de Julio del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Yreneo Eugenio Cruz Telada

DOCTOR EN PSICOLOGIA
Firma del Validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: **MOTIVACION.**

N°	ITEM	Aplicable	Aplicable después de corregir	NO aplicable
INDICADOR: Premios e incentivos				
1.	Mi trabajo es reconocido con un diploma, resolución u otro en el momento oportuno y esto me motiva a cumplir mejor con mis obligaciones.	X		
2.	Los premios e incentivos establecidos en la institución me permiten asumir retos.	X		
INDICADOR: Recompensas				
3.	Las recompensas establecidas en la institución me ayudan a mejorar mi trabajo.	X		
4.	Las recompensas establecidas en la institución permiten mantener un ambiente competitivo.	X		
INDICADOR: Reconocimiento social				
5.	Los padres de familia y la comunidad reconocen la labor que realizo en la institución.	X		
6.	Todos los meses o bimestres se reconoce al docente del mes o del bimestre, según el cumplimiento extraordinario de sus funciones.	X		
INDICADOR: Condiciones remunerativas				
7.	La remuneración que percibimos los docentes nos permite mejorar la calidad educativa en la institución.	X		
8.	Si la remuneración de los docentes fuera mayor trabajaría con mayor entusiasmo.	X		
INDICADOR: Seguridad en el trabajo				
9.	El ambiente de la institución es seguro y agradable.	X		
10.	La infraestructura de la institución cuenta con los protocolos de seguridad y señalización de las zonas seguras.	X		
INDICADOR: Condiciones en el trabajo				
11.	Las condiciones de limpieza y comodidad en la institución son muy adecuadas	X		
12.	Considero que la institución cuenta con un adecuado ambiente de trabajo (espacio e iluminación)	X		
INDICADOR: Intereses del docente				
13.	Los directivos y colegas de trabajo me impulsan a seguir con mis metas personales	X		
14.	Existe un adecuado ambiente de cooperación entre todos los integrantes de la institución	X		
INDICADOR: Expectativas del docente				
15.	Me siento orgullosa/o de trabajar en la institución.	X		
16.	La cultura organizacional de la institución me permite mejorar como persona y como profesional.	X		
INDICADOR: Logros de los docentes				
17.	Los logros de mis colegas me inspiran a mejorar como persona y como profesional.	X		

18.	Considero que los logros alcanzados por la institución son también mis logros.	X		
INDICADOR: Fijación de metas				
19.	Siento que para ser competitiva/o en la institución es necesario fijarme metas personales y profesionales.	X		
20.	Gracias a la institución y mis colegas es que puedo cumplir con mayor facilidad mis metas fijadas.	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____ **SI HAY SUFICIENCIA**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg:

Ysabel Virginia Pariona Navarro

DNI: 10219341

Especialidad del validador: Psicóloga Educativa


Lima, 09 de Julio del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Ysabel V. Pariona Navarro
Psicóloga
Esp. Terapia de Lenguaje
C.P.P. N° 9421

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: **DESEMPEÑO LABORAL.**

N°	ITEM	Aplicable	Aplicable después de corregir	NO aplicable
INDICADOR: Conocimientos y Habilidades				
1.	Estoy preparada/o personal y profesionalmente para desempeñar mi trabajo con eficiencia.	X		
2.	Conozco la función profesional del docente y soy capaz de generar permanentemente estrategias para mejorar mi trabajo.	X		
INDICADOR: Productividad				
3.	Los recursos que cuenta la institución me permiten cumplir adecuadamente con mi trabajo.	X		
4.	Utilizo apropiadamente los recursos que posee la institución, en el menor tiempo posible.	X		
INDICADOR: Asistencia y Puntualidad				
5.	Cuando se establece el horario de asistencia o ingreso. Estoy presente por lo menos cinco minutos antes de la hora fijada.	X		
6.	Organizo mi tiempo considerando los diferentes factores (distancia, congestión, tiempo, otros) que puedan influir en la puntualidad.	X		
INDICADOR: Cooperación con el equipo de trabajo				
7.	En la institución se realiza trabajos en equipo.	X		
8.	Personalmente, mejoro mis resultados cuando realizo los trabajos en equipo.	X		
INDICADOR: Esfuerzo extra para alcanzar metas				
9.	Me siento satisfecha/o y contenta/o al desarrollar mi trabajo cotidiano en la institución.	X		
10.	Estoy convencida/o que el trabajo que realizo con agrado me permite alcanzar mis metas personales y profesionales.	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg:

Cruz Telada, Yreneo Eugenio

DNI: 09946516

Especialidad del validador: Psicólogo de la Salud

Lima, 14 de Julio del 2021

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. Yreneo Eugenio Cruz Telada

DOCTOR EN PSICOLOGIA

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: **DESEMPEÑO LABORAL.**

N°	ITEM	Aplicable	Aplicable después de corregir	NO aplicable
INDICADOR: Conocimientos y Habilidades				
11.	Estoy preparada/o personal y profesionalmente para desempeñar mi trabajo con eficiencia.	X		
12.	Conozco la función profesional del docente y soy capaz de generar permanentemente estrategias para mejorar mi trabajo.	X		
INDICADOR: Productividad				
13.	Los recursos que cuenta la institución me permiten cumplir adecuadamente con mi trabajo.	X		
14.	Utilizo apropiadamente los recursos que posee la institución, en el menor tiempo posible.	X		
INDICADOR: Asistencia y Puntualidad				
15.	Cuando se establece el horario de asistencia o ingreso. Estoy presente por lo menos cinco minutos antes de la hora fijada.	X		
16.	Organizo mi tiempo considerando los diferentes factores (distancia, congestión, tiempo, otros) que puedan influir en la puntualidad.	X		
INDICADOR: Cooperación con el equipo de trabajo				
17.	En la institución se realiza trabajos en equipo.	X		
18.	Personalmente, mejoro mis resultados cuando realizo los trabajos en equipo.	X		
INDICADOR: Esfuerzo extra para alcanzar metas				
19.	Me siento satisfecha/o y contenta/o al desarrollar mi trabajo cotidiano en la institución.	X		
20.	Estoy convencida/o que el trabajo que realizo con agrado me permite alcanzar mis metas personales y profesionales.	X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir
[] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg:

Ysabel Virginia Pariona Navarro

DNI: 10219341

Especialidad del validador: Psicóloga Educativa


Lima, 09 de Julio del 2020

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Ysabel V. Pariona Navarro
Psicóloga
Esp. Terapia de Lenguaje
C.P.P. N° 9421

Anexo 5: Matriz de datos

DATOS Tesis Sebastian - Ana.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 37 de 37 variables

	Edad	Sexo	Condición	Escala	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	2	2	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
2	2	2	1	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
3	3	2	2	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	2	2	1	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
5	3	2	2	1	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
6	3	2	2	1	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5
7	3	2	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5
8	3	2	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5
9	3	2	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5
10	3	2	2	1	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	5	5
11	3	2	2	1	3	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5
12	3	2	2	2	3	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5
13	3	2	2	2	3	4	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	3	4	4
14	4	2	2	2	3	4	5	5	4	2	3	5	5	5	5	4	3	4	4
15	4	2	2	2	3	4	5	5	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
16	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
17	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
18	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
19	4	2	2	2	3	3	4	4	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
20	4	2	2	2	3	3	4	4	4	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
21	4	2	2	2	3	3	4	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
22	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4
23	4	2	2	3	3	3	4	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	4

Vista de datos Vista de variables