



**UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,**  
**FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES**

**TESIS**  
**NIVELES DE MOTIVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL**  
**DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIGITADORES**  
**ASISTENCIALES EN EL HOSPITAL II PUCALLPA,**  
**ESSALUD, AÑO 2020.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS**  
**GLOBALES**

**AUTOR:**  
**Bach. VERGARA TUTUSIMA, GINA MILAGROS**

**LIMA-PERÚ**

**2020**

**ASESOR DE TESIS**

---

**Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR**

**JURADO EXAMINADOR**

---

**Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG**  
**Presidente**

---

**Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA**  
**Secretario**

---

**Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

A mi madre por haberme forjado con valores y principios, por su ejemplo, su lucha y por ser una gran mujer.

A mi maestro y tutor, por sus grandes conocimientos y motivaciones constantes al enseñarme con un gran esfuerzo y así lograr todos mis propósitos en la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi madre por su ímpetu y apoyo constante en mis propósitos académicos.

A mi maestro y tutor, Mg. Michel Jaime Mendez Escobar, por sus enseñanzas, grandes conocimientos y sus motivaciones constantes para concluir con éxito el presente trabajo de investigación y por último a la Universidad por la oportunidad brindada y por ser parte de mi formación profesional.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre niveles de motivación y el desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud año 2020.

Para ello se utilizó el tipo de investigación aplicada, de nivel descriptivo, correlacional porque describió situaciones y eventos con el fin de medir el grado de relación entre las variables de investigación. La investigación es descriptivo, correlacional porque se encargó de describir y medir características que definen a una variable y porque establecieron el grado de asociación entre variables y dimensiones.

El diseño de nuestra investigación es de corte transversal. El Diseño no experimental, en ellos el investigador observo los fenómenos tal y como ocurren naturalmente sin manipular a la variable y de corte transversal, porque estudiamos a la variable en un determinado tiempo. Para la presente investigación la población estuvo conformada por 65 digitadores asistenciales. La muestra fue de 40 digitadores. Para el caso de los digitadores asistenciales se tomó la muestra utilizando la técnica probabilística.

Los resultados y conclusión de la investigación demostró que existe relación significativa entre la variable motivación y desempeño laboral, con una correlación de  $r = 0.894$ , con un nivel de significancia de 0.01 donde se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, indicando que existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020, existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral.

**Palabras clave:** *motivación, desempeño laboral, métodos de capacitación, técnicas del desempeño, evaluación del desempeño.*

## ABSTRACT

The objective of this work is to determine the relationship between motivation levels and work performance of healthcare data entry operators at Hospital II Pucallpa, year 2020.

For the present work, the type of applied research, descriptive, correlational level was used because it tries to describe situations and events in order to measure the degree of relationship between the research variables. The research is descriptive, correlational because it is responsible for describing and measuring characteristics that define a variable and because it establishes the degree of association between variables and dimensions.

The design of our research is cross-sectional. The non-experimental design, in them the researcher observes the phenomena as they occur naturally without manipulating the variable and cross-sectional, because we will study the variable at a certain time. For the present investigation, the population is made up of 65 healthcare data loggers. The sample will be of 40 typists. In the case of healthcare typists, the sample was taken using the probabilistic technique.

The results and conclusion of the research showed that there is a significant relationship between the motivation variable and work performance, with a correlation of  $r = 0.894$ , with a significance level of 0.01 where the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, indicating that There is a significant relationship between levels of motivation and job performance of healthcare data entry staff at Hospital II Pucallpa, Essalud, year 2020, there is a significant relationship between levels of motivation and job performance.

**Keywords:** Motivation, job performance, training methods, performance techniques, performance evaluation.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA .....	i
ASESOR DE TESIS .....	ii
JURADO EXAMINADOR .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xii
<b>I. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>14</b>
1.1. Planteamiento del problema .....	14
1.2. Formulación del problema .....	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos.....	16
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.3.1. Justificación social.....	17
1.3.2. Justificación práctica .....	17
1.3.3. Justificación teórica .....	17
1.3.4. Justificación metodológica .....	17
1.4. Objetivos de la investigación .....	18
1.4.1. Objetivo general .....	18
1.4.2. Objetivos específicos .....	18
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	19
2.1.1. Antecedentes nacionales .....	19
2.1.2. Antecedentes internacionales .....	21
2.2. Bases teóricas de las variables .....	25
2.2.1. Variable 01: Motivación .....	25

2.2.2. Variable 02: Desempeño laboral .....	37
2.3. Definición de términos básicos .....	52
<b>III. MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>56</b>
3.1. Hipótesis de la investigación .....	56
3.1.1. Hipótesis general .....	56
3.1.2. Hipótesis específicas.....	56
3.2. Variables de estudio. ....	56
3.2.1. Definición conceptual.....	56
3.2.2. Definición operacional .....	57
3.3. Tipo y nivel de la investigación .....	57
3.4. Diseño de la investigación .....	59
3.4.1. corte transversal.....	59
3.4.2. El Diseño no experimental. ....	59
3.5. Población y muestra de estudio.....	59
3.5.1. Población .....	59
3.5.2. Muestra .....	60
3.5.3. Muestreo .....	60
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	61
3.6.1. Técnicas de recolección de datos .....	61
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos .....	61
3.6.3. Escala de Likert.....	62
3.6.4. Validez del Instrumento .....	63
3.6.4. Confiabilidad del instrumento .....	64
3.7. Métodos de análisis de datos .....	65
3.8. Aspectos éticos .....	66
<b>IV. RESULTADOS .....</b>	<b>67</b>
4.1. Resultados .....	67
4.1.1 Análisis descriptivo .....	67
4.2. Prueba de hipótesis.....	72
4.2.1. Prueba de hipótesis general.....	72
<b>V. DISCUSIÓN.....</b>	<b>75</b>
5.1. Análisis de discusión de resultados.....	75
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>80</b>

<b>VII. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>82</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>86</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	87
Anexo 2: Matriz de operacionalización .....	88
Anexo 3: Instrumentos .....	90
Anexo 4. Validación del instrumento.....	94
Anexo 5. Matriz de datos .....	104

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Calificación y evaluación del cuestionario correspondiente a las variables motivación y desempeño laboral.....	63
Tabla 2.	Validación del Instrumento .....	63
Tabla 3.	Nivel de confiabilidad de la variable motivación .....	65
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la variable desempeño laboral .....	65
Tabla 5.	Frecuencias de la primera variable, motivación .....	67
Tabla 6.	Frecuencia de la segunda variable, desempeño laboral .....	68
Tabla 7.	Frecuencia de la dimensión métodos de capacitación .....	69
Tabla 8.	Frecuencia de la dimensión, técnica del desempeño .....	70
Tabla 9.	Frecuencia de la dimensión evaluación del desempeño .....	71
Tabla 10.	Prueba de correlación entre motivación y desempeño laboral .....	72
Tabla 11.	Prueba de correlación entre motivación y métodos de capacitación ...	73
Tabla 12.	Prueba de correlación entre motivación y técnicas del desempeño ....	73
Tabla 13.	Prueba de correlación entre motivación y evaluación del desempeño	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Frecuencia de la variable motivación .....	67
Figura 2. Frecuencia de la variable desempeño laboral .....	68
Figura 3. Frecuencia de la dimensión métodos de capacitación .....	69
Figura 4. Frecuencia de la dimensión técnica del desempeño .....	70
Figura 5. Frecuencia de la dimensión técnica del desempeño .....	71

## INTRODUCCIÓN

En años recientes, el tema de la motivación se ha vuelto cada vez más importante entre el personal de las organizaciones en general, incluida la motivación para constituir la producción a nivel nacional e internacional. Por ello, los líderes del sector salud han considerado e implementado sistemas que pueden incrementar el deseo de los profesionales de mejorar el desempeño laboral, motivando así a los empleados.

El desempeño laboral de los colaboradores es impulsado por la motivación, el cual va orientado a todos los individuos de las organizaciones que brindan servicios de salud. Por lo que es necesario implementar áreas de incentivo para lograr una mejora gradual en el desempeño laboral, fortaleciendo así, los cambios y mejoras progresivas en todas las organizaciones con el fin de lograr un alto desempeño en los trabajadores.

La estructura del presente trabajo es el siguiente: En el capítulo I se presenta el problema de la investigación, el planteamiento del problema, formulación del problema, el problema, la justificación y los objetivos. En el capítulo II se explica el marco teórico, los antecedentes, las bases teóricas de las variables y definición de términos básicos. En el capítulo III se menciona el método, la hipótesis, variables de estudio, tipo y nivel de investigación, diseño de la investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de recolección de datos. En el capítulo IV se demuestran los resultados. En el capítulo V se desarrolla la discusión y el capítulo VI se mencionan las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, las referencias bibliográficas y anexos.

## **I. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

En los años recientes, el tema de la motivación se ha vuelto cada vez más importante entre el personal de las organizaciones en general, incluida la motivación para constituir la producción a nivel nacional e internacional. Por ello, los líderes del sector salud han considerado e implementado sistemas que pueden incrementar el deseo de los profesionales con el fin de mejorar el desempeño laboral, motivando así a los empleados.

En la última década en América Latina se ha prestado más atención a los hospitales, donde la motivación de los empleados es el pilar básico de la organización. El desempeño laboral de los colaboradores es impulsado por la motivación, el cual va orientado a todos los individuos de las organizaciones que brindan servicios de salud. Por lo que es necesario implementar áreas de incentivos para lograr una mejora gradual en el desempeño laboral, fortaleciendo así, los cambios y mejoras progresivas en todas las organizaciones con el objetivo de lograr un alto desempeño de los trabajadores.

Según Hellriegel, Jackson y Slocum (2017) manifiestan “La motivación es un estado mental que ocurre cuando fuerzas internas y / o externas estimulan, guían o mantienen el comportamiento.”. (p.458)

De acuerdo a Hellriegel, et al., (2017) señalan:

Durante mucho tiempo, comprender la motivación y la satisfacción de los empleados ha sido de interés para gerentes e investigadores, porque es fundamental para una gestión eficaz. Construir una organización llena de empleados satisfechos y motivados no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr el éxito empresarial. (p. 458)

Actualmente en el Perú, básicamente debido a la falta de recursos humanos calificados suficientes para brindar una atención médica relevante y de alta calidad, el desempeño laboral ha encontrado desigualdad en el acceso a los diferentes niveles de servicios de atención médica, lo que indica que no existen

incentivos ni condiciones laborales y profesionales para mejorar la salud. Asignar recursos humanos de manera eficaz, justa y descentralizada.

En este caso, el desempeño laboral de los trabajadores de la salud no se encuentran alineadas con las metas y estrategias del departamento, para ello es necesario determinar el aporte de cada trabajador de salud, al logro de las metas y objetivos marcados por el ente regulador de Salud, por lo que es necesario su evaluación de manera objetiva como un proceso obligatorio, integral, sistemático y continuo de apreciación imparcial, que debe ser aplicado en función a factores mensurables, cuantificables y verificables; que debe abarcar a todo el personal al servicio del Estado, y debe realizarse con una periodicidad y con resultados que deben ser públicos y registrados ante la Autoridad.

Por lo tanto, Bohlander y Snell. (2017) indican:

El éxito o fracaso de un programa de evaluación del desempeño depende de su filosofía subyacente, de su conexión con los objetivos de negocios y de las actitudes y habilidades de los responsables para su administración. Para recabar información acerca del desempeño de los empleados pueden utilizarse varios métodos diferentes. Sin embargo, reunir la información es sólo un paso en el proceso de evaluación. (p. 348)

Actualmente, en el Hospital II Pucallpa, la motivación y el desempeño laboral de los digitadores asistenciales se ve reflejado en la falta de incentivos, valores, estrategias y oportunidades de desarrollo, que les permita alcanzar altos estándares de desempeño en relación al logro de metas y objetivos marcados por la Institución, evidenciando la falta de motivación por parte de la organización, el cual se ve reflejado en la atención deficiente al usuario con falta de calidad y pertinencia, siendo necesario la administración de diversos sistemas de evaluación continua y establecimiento de metas el cual resulta muy efectivo para mejorar el desempeño de personas que desarrollan una amplia gama de trabajos y que permitan a los empleados acceder a incentivos y recompensas con el fin de mejorar sus resultados. Trabajar con objetivos medibles, concretos y realistas es sinónimo de éxito y bienestar laboral.

Así mismo Hellriegel, et al., (2017), revelan “Los administradores pueden dirigir el desempeño de sus empleados, si asignan metas específicas y difíciles que éstos aceptan y con las que están dispuestos a comprometerse”. (p.461)

Según Bohlander y Snell. (2017) manifiestan:

A primera vista, parece que la evaluación del desempeño se utiliza con un propósito muy limitado: evaluar quién lo está haciendo bien o quién no. Pero, de hecho, la evaluación del desempeño es una de las herramientas más versátiles que puede tener un gerente. Pueden usarse para muchos propósitos, beneficiando a los empleados cuya organización y desempeño han sido evaluados.

Bajo los argumentos señalados nace la necesidad de brindar a los trabajadores del sector salud incentivos y recompensas con la finalidad de motivar y estimular el desempeño de su actividad laboral y aumentar la producción en los establecimientos del sector salud, reduciendo el favoritismo y dando a los trabajadores las mismas oportunidades y posibilidades de reconocimiento o promoción, desarrollando políticas de calidad en beneficio de los empleados y por ende de la población.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

PG. ¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?

### **1.2.2. Problemas específicos**

PE 1. ¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?

PE 2. ¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?

PE 3. ¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y evaluación del

desempeño entre los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?

### **1.3. Justificación del estudio**

#### **1.3.1. Justificación social**

En cuanto a la justificación social: el trabajo permitió determinar la relación entre motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales, a favor de los asegurados y sus derechohabientes, optimizando la calidad de atención, accesibilidad y oportunidad de acceso a los servicios médicos, así como el crecimiento laboral y motivacional de los digitadores asistenciales y de todo el personal que labora en el Hospital II Pucallpa.

#### **1.3.2. Justificación práctica**

En relación a las implicancias prácticas: mostrará la mejora de la calidad del servicio de atención al público y la creación de mayor valor público de los sistemas de salud en la región Ucayali. Específicamente será de gran utilidad para el Hospital II Pucallpa, con el fin de brindar a los digitadores asistenciales incentivos y recompensas motivando y estimulando el desempeño laboral, brindando a los trabajadores oportunidades y posibilidades de crecimiento y reconocimiento dentro de la Institución.

#### **1.3.3. Justificación teórica**

En relación al valor teórico: este trabajo permitió demostrar, cual es el grado de relación entre motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, año 2020. Así como establecer en qué medida se asocian las dimensiones e indicadores de las variables de estudio, para ello se utilizó las teorías de Koontz, et al. (2012), Según Ruiz, Gago, García, López (2013), McClelland (2013) y Según emprendepyme (2020).

#### **1.3.4. Justificación metodológica**

En cuanto a la Utilidad metodológica: para el trabajo de investigación se empleó como tipo de estudio la investigación aplicada, el diseño de investigación es no experimental y la metodología cuantitativa, todo ello con la finalidad de

obtener y dar información verídica en cuanto al estudio efectuado.

Servirá como antecedente gracias a la información que se requiera y proporcione el Hospital II Pucallpa, para mejorar los sistemas hospitalarios de la región Ucayali, en cuanto a la mejora de la calidad de servicio de atención al público.

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general**

OG. Determinar la relación entre niveles motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

OE 1. Determinar la relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

OE 2. Determinar la relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

OE 3. Determinar la relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño entre los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes nacionales

Granda, G. (2019) con la tesis *“La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del banco Falabella – Agencia Bellavista- Callao, periodo 2018”*, de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, tuvo como objetivo demostrar si existe influencia entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en el Banco Falabella – Agencia Bellavista-Callao 2018. La investigación fue de tipo aplicada, de nivel correlacional causal, de diseño no experimental. La población fue de 28 trabajadores del Banco Falabella Agencia Callao-Bellavista, la muestra fue poblacional. Tuvo como resultado un nivel de significancia de 0.01, con un valor de p (Sig. Bilateral) de 0.000, y con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.690. Concluye que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en el Banco Falabella – Agencia Bellavista Callao 2018, con un coeficiente de correlación de 0.690, Incluso la motivación intrínseca y la motivación extrínseca no afectarán fuertemente el desempeño laboral, lo que afectará la rentabilidad de la empresa.

Burga, G. y Wiese, S. (2018) Con la tesis *“Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque”*, correspondiente a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo – Escuela de Postgrado, donde el propósito fue describir la motivación y desempeño laboral del personal administrativo de una empresa de la industria agropecuaria del estado de Lambayeque. Para la investigación cuantitativa se utiliza el método paradigmático del positivismo, y se utiliza una medida de Murillo de autoaplicación con un método descriptivo de corte transversal. La población está conformada por 17 (diecisiete) trabajadores administrativos de la empresa agroindustrial Frutos Tropicales del Norte S.A. en el distrito de Motupe, tomando en consideración a toda la población, previo consentimiento informado. El resultado mostró un nivel de significancia de 0.05, con un valor de p (Sig.

Bilateral) de 0.010, y con un Rho de Spearman de 0.604. Tuvo como conclusión tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia.

Ruiz, S. (2016) con la tesis "*Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014*", perteneciente a la Universidad Cesar Vallejo – Escuela de Postgrado, tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre la motivación y el desempeño Laboral de los Trabajadores de la UE-400 DIRES SM –periodo-2014. La investigación de tipo no experimental y de diseño descriptivo correlacional. La población se desarrolló con un total de 84 trabajadores de las diferentes áreas. Se obtuvo como resultado con un nivel de significancia es de 0.01, con un valor de P (sig. bilateral) de 0.000, y una correlación de Pearson de 0.671. Se concluyó que los trabajadores, presentan un nivel bajo de motivación, siendo el factor interno, la dimensión que representa un indicador más bajo que el factor externo; esto se debe a que los colaboradores son indiferentes a los incentivos económicos que se pueden recibir dentro de la organización porque prestan más atención a aspectos relacionados con ellos mismos, como establecer y lograr sus metas personales.

León, G. (2017) con la tesis "*Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Cajay – Huari, año 2017*", Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Escuela profesional de administración, quien tuvo como objetivo determinar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Cajay - Huari, año 2017. El tipo de diseño de la presente investigación es no experimental - transversal - correlacional causal (Explicativo). El trabajo de investigación tiene un punto de vista cuantitativo y cualitativo. La población a estudiar son todos los trabajadores del distrito de Cajay. Con 44 trabajadores, profesionales, técnicos y asistentes, esta información es proporcionada por la Oficina de Recursos Humanos, que representa el 100% de la población de investigación. El resultado obtuvo con un nivel de significancia de 0.01, con un valor de P (sig. bilateral) de 0.000 y una correlación de Pearson de 0.795. Los resultados obtenidos demuestran según la significancia asintótica (bilateral) de 0.000, donde es menor

que 0.05, aceptando la hipótesis alterna, donde la motivación incide significativamente en el desempeño laboral, con una correlación positiva considerable de 79.5%, entre motivación y desempeño laboral.

Chávez, W. (2016) con la tesis “Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en la Empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L., Huanchaco - 2016”, de la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo determinar el nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral del trabajador, en la empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L., Huanchaco en el año 2016. Se utilizó el diseño descriptivo correlacional, de tipo cuantitativa, descriptiva y/o inferencial. La investigación fue de tipo aplicada, de nivel correlacional causal, de diseño no experimental. La población fue de 28 trabajadores del Banco Falabella Agencia Callao-Bellavista, la muestra fue poblacional. Se obtiene un nivel de significancia de 0.01, con un valor de P (sig. bilateral) de 0.000 se realiza la prueba del chi cuadrado es  $X^2 = 35.25$  (existiendo una relación directa) con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ). Se concluye que la Motivación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L. Huanchaco –2016.

### **2.1.2. Antecedentes internacionales**

Gordón, P. (2018) con la tesis “La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato”, correspondiente a la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador – Facultad de Ciencias Administrativas, quien tuvo como objetivo determinar de qué manera influye la motivación laboral en el desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda. En la Ciudad de Ambato. El desarrollo de este estudio se hizo tomando en cuenta el enfoque cuantitativo con elementos cualitativo de tipo exploratorio-descriptivo–correlacional. La población fueron 81 trabajadores y funcionarios, la muestra 81 trabajadores y funcionarios. La correlación de Pearson es de 1 al encontrarse que el valor de significancia es inferior o menor a 0,05 esto es de 0,0469 entre las dos variables se rechaza la hipótesis nula. Tuvo como conclusión que la implementación de la motivación laboral sí repercutirá positivamente en el

desempeño de los Empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena “SAC” Ltda., en la Ciudad de Ambato.

Cadena, E. (2019) con la tesis *“La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENVATUB S.A. de la provincia de Pichincha”*, perteneciente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, el cual tuvo como objetivo analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los operarios de la empresa ENVATUB S.A. de la Provincia de Pichincha. El tipo de estudio usado fue: cuantitativo, descriptiva, no experimental. La población fue de 50 trabajadores y la muestra 50 trabajadores. Resultados: La calidad del trabajo muestra una correlación positiva con las necesidades de protección y seguridad con un 0,758; se relaciona con las necesidades sociales y de pertenencia con un 0,345 y con las necesidades de autorrealización con un 0,319. El trabajo en equipo se relaciona con las necesidades sociales y de pertenencia con un 0,488; La planificación y organización se relaciona con las necesidades de protección y seguridad con el 0,401 y las necesidades de autorrealización con el 0,380; el Liderazgo se asocia con las necesidades sociales y de pertenencia con el 0,298; la Confianza en sí mismo concuerda con las necesidades de autorrealización con un 0,443 y la comunicación se relaciona tanto con las necesidades de protección y seguridad con el 0,378 y las necesidades de autorrealización con el 0,334. La conclusión fue que se estableció que la motivación y el desempeño laboral sí existe correlación de las dos variables mediante las necesidades y las competencias establecidas para los operarios de Envatub S.A. a excepción de las necesidades de autoestima.

Villacis, D. (2016) con la tesis *“La motivación y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la pastoral social Caritas de la Diócesis de Ambato”*, correspondiente a la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador – Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, el cual fue diseñado para determinar el impacto de la motivación en el desempeño laboral en la “Pastoral Social Caritas de la Diócesis de Ambato”. Esta metodología utiliza un método cualitativo-cuantitativo. Para el desarrollo de esta investigación se utilizará el formulario de literatura y campos bibliográficos relacionados. Nivel de exploración descriptivo. En este estudio se considerará toda la población de la organización

(20 personas). Debido a la cantidad de universos, no se aplican muestras estadísticas. El nivel de significancia del resultado es 0.05 y el grado de libertad es 3; en cambio La tabla de valores críticos determina el valor de  $X_t = 7.81$ . Se puede observar que el resultado obtenido de esta operación es 11.38, el cual está en el rango superior al valor solicitado (7.81), por lo que se rechazó la hipótesis negativa y se aprobó la hipótesis alterna, es decir: la motivación sí afecto el desempeño laboral de los trabajadores la Diócesis de Ambato. La conclusión es que, en la sociedad pastoral los empleados de Caritas Ambato están altamente desmotivados para trabajar, lo que afecta directamente el desempeño laboral de los empleados, afecta la productividad de la organización y hace que los empleados y buenos colaboradores se vayan.

Hernández, C. (2017) con la tesis “Factores motivacionales asociados a la motivación laboral y satisfacción en profesionales de la Escuela de Postgrado FAC – muestra asignatura Comando. Bogotá. Colombia”, tuvo como objetivo, identificar los factores asociados a la motivación laboral por medio de tres dimensiones motivacionales de los profesionales de la Escuela de Posgrados de la FAC, muestra asignatura Comando. La presente investigación fue un estudio con enfoque cualitativo de tipo Interpretativo, constructivista – histórico y hermenéutico. Se dispuso de 29 profesionales participantes, de la asignatura Comando de la Escuela de Postgrado de las FAC, con una muestra total de 29 entre los cuales 25 eran hombres (43%) y 7 eran mujeres (7%). El criterio de selección fue de manera aleatoria y voluntaria según el criterio de cada profesional. Los resultados fueron que los factores asociados al perfil motivacional están acorde a la estrategia que tiene la Escuela de Posgrado, que es el de concientizar al oficial en la necesidad de desarrollar condiciones de liderazgo ético, moral y profesional, FAC (2014). La conclusión fue que las condiciones motivacionales internas se presentaron en un porcentaje de 59% que es el de reconocimiento, es decir la motivación interna de los profesionales se manifiesta a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración. Con referencia a la segunda dimensión, que son los medios preferidos para obtener retribución el porcentaje de 58,7% en Aceptación de las normas y valores, hace referencia que es importante para los profesionales los modos de comportamiento que

manifiestan acato, reconocimiento y aceptación. Condiciones motivacionales externas se presentó en un porcentaje de 60% siendo el más alto de todos los factores en relación a las otras dimensiones, en el borde del interés alto, el factor Salario.

Santacruz, J. (2017) Con la tesis “La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016”, procedente de la Universidad Central del Ecuador - Sede Sur, el cual tuvo como objetivo determinar en qué medida la motivación afecta el desempeño laboral de los funcionarios municipales en el área metropolitana de Quito., Administración Zonal Eloy Alfaro. La investigación bibliográfica-documental. Según el problema planteado y los objetivos propuestos, el tipo de investigación que se presenta es de nivel descriptivo. Para el desarrollo del proyecto de investigación el objeto de estudio fueron los 128 empleados que laboran en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro, así mismo en esta etapa se determinó la población, ya que, no se trata de un número muy extenso, por esta razón no se hizo uso de la fórmula y se aplicó la totalidad de la población. Los resultados que se analizaron fueron que de acuerdo a la variable independiente que se refiere a la motivación laboral, que todos los empleados presentan un nivel bajo, debido a la falta capacitación, incentivos, reconocimientos por un buen trabajo realizado, etc., afectando negativamente al trabajo que realizan y por ende a la productividad de la institución. Los empleados manifestaron que falta de coordinación y orientación provoca que las autoridades no se preocupen ni velen por el bienestar de ellos, debido a que estos son la parte primordial que ayudan al crecimiento y a la productividad de la misma. La conclusión fue que es evidente que los empleados del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro, presentan un bajo nivel de motivación, viéndose reflejado en la tareas y actividades que ellos realizan, esto se dio por el clima laboral en el que ellos se desarrollan, además la motivación debido a la falta de herramientas necesarias para mantener un alto nivel de motivación, afecta el desempeño laboral de los empleados, por lo que es un factor que incide en el desempeño laboral de los empleados.

## **2.2. Bases teóricas de las variables**

### **2.2.1. Variable 01: Motivación**

#### **2.2.1.1. Definiciones**

Según Hellriegel, et al., (2017) manifestaron “La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos”. (p.458)

Mencionando a Robbins (2017) plantea:

Se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo. (p. 175)

Citando a Hernández (2011) manifiesta:

La motivación es otro factor que contribuye al reconocimiento de una persona como líder en la empresa. Motivar es estimular a otro para que actúe en la dirección deseada por el líder. El conocimiento de las motivaciones de los seres humanos es de suma importancia para el directivo de un equipo, ya que debe crear las condiciones propicias para la autorrealización en el trabajo. (p. 225)

Por lo tanto Newstrom (2011) revela aunque unas cuantas actividades humanas son espontáneas y carecen de motivación, casi toda la conducta consciente se lleva a cabo por un motivo o causa. (p.108)

Así mismo conexionesan (2019) indica “La motivación laboral es un factor crucial para el crecimiento de una empresa. Al brindarles a los empleados un sentido de participación con la organización, generarán un mayor compromiso y rendimiento del capital humano” (p.1).

Tal como Hellriegel, et al., (2017) deducen:

Las diferencias individuales son necesidades, valores, personalidades y otras características únicas. Los empleados los llevan al trabajo. Estos varían de persona a persona, por lo que se denominan diferencias individuales. Según el método de la diferencia individual, la motivación y la actitud son los aspectos estables de la estructura psicológica del empleado, y los gerentes tienen pocas posibilidades de cambiarlos. (p.460).

Los gerentes deben encontrar empleados con valores y preferencias que se adapten a la posición y las condiciones de la empresa, en lugar de tratar a todos por igual.

### **2.2.1.2. Establecer metas efectivas**

Es por ello que, Hellriegel et al., (2017) alegan:

Varias ilustraciones han demostrado que los gerentes pueden mejorar el desempeño estableciendo metas específicas y difíciles. Además, los empleados deben pensar que el objetivo es razonable, por lo que no deben pensar que el objetivo es demasiado difícil de alcanzar.

Además de las metas específicas, las metas deben ser difíciles. Si las metas son demasiado fáciles, entonces no serán una razón para que los empleados trabajen más. Sin embargo, los empleados también deben aceptar las metas difíciles, por lo que no deben ser demasiado complicadas. Si los empleados rechazan sus metas porque creen que sus metas no son factibles, ni siquiera se molestarán en alcanzarlas. (p. 462)

Cuando los gerentes y empleados juzgan si el objetivo es demasiado difícil, no tienen reglas fáciles de seguir. Una forma en que los gerentes tratan de asegurarse de que los empleados acepten las metas es involucrar a los empleados en el proceso de establecimiento de metas.

**Las metas y la expectativa de recibir recompensas para motivar a los empleados**

Por lo tanto, Hellriegel, et al., (2017) expresan:

Los gerentes experimentados saben que, para mantener a los empleados motivados y satisfechos, deben establecer metas combinando incentivos y recompensas. En la teoría de las expectativas, la combinación de motivación y satisfacción es obvia.

La teoría de las expectativas establece que las personas tienden a elegir comportamientos que creen que les ayudarán a alcanzar sus metas personales (por ejemplo, promoción o seguridad laboral) y evitan comportamientos que creen que conducirán a consecuencias personales indeseables (por ejemplo, reducción de calificaciones o críticas). Ejemplos de decisiones relacionadas con el desempeño laboral incluyen elegir si presentarse al trabajo o reportar una enfermedad, si dejar el trabajo durante el horario oficial o quedarse más tiempo, y hacer grandes esfuerzos o trabajar a un ritmo más fácil. (p. 468)

### ***2.2.1.3. Lineamientos para los administradores***

Así mismo Hellriegel, et al., (2017) exponen que:

Los gerentes que saben cómo motivar a los empleados y reducir los incentivos han sentado una base sólida para diagnosticar y corregir las causas de los problemas de desempeño y la insatisfacción.

- Comunique claramente la misión de la organización y explique por qué traer empleados a la empresa le ayudará a cumplir la misión.
- Indique el comportamiento y el desempeño que desea lograr y explique las recompensas que recibirán.
- Elabore puestos con gran potencial de motivación.
- Proporcione comentarios constructivos con frecuencia.
- Recompensa el comportamiento y el resultado deseado.
- Proporcione recompensas que los empleados valoren.
- Proporcione recompensas justas.
- Acepte que cada individuo es único (pp. 486-487).

#### **2.2.1.4. Otras teorías**

Técnicas especiales de motivación

Como lo hace notar Koontz, et al. (2012) afirma:

Si bien la motivación es tan compleja e individualizada que quizá no haya una respuesta correcta o mejor, pueden identificarse algunas de las técnicas de motivación más importantes.

Dinero. Nunca puede sobreestimarse al dinero como motivador; ya sea en la forma de salarios, trabajo por pieza (pagado por unidades producidas con cierto nivel de calidad) o cualquier otro incentivo de pago, bonos, opciones de acciones, seguros pagados por la compañía o cualquier cosa que pueda darse a las personas por su desempeño, el dinero es importante. Como algunos autores señalan, el dinero a menudo es más que valor monetario: también significa estatus, poder u otras cosas. (pp. 401-402)

#### **A) Calidad de la vida laboral**

Así mismo Koontz, et al. (2012) manifiesta:

Uno de los enfoques más interesantes de la motivación es el programa de la calidad de vida laboral (CVL), que es un enfoque sistémico al diseño del puesto y un desarrollo prometedor en el panorama general de la ampliación de las responsabilidades laborales, combinado con un fundamento en el enfoque de los sistemas sociotécnicos de la administración.

La calidad de vida laboral no sólo es un enfoque muy general en la ampliación de las responsabilidades laborales, sino un campo interdisciplinario de consulta y acción que combina la psicología industrial y organizacional, y la sociología, la ingeniería industrial, la teoría de la organización y el desarrollo, la teoría de la motivación y de liderazgo, y las relaciones industriales., hoy existen cientos de casos de estudio y programas prácticos, y varios centros de calidad de vida laboral en Estados Unidos, Gran Bretaña y Escandinavia, principalmente.

Los administradores la consideran un medio prometedor para tratar la productividad estancada, en especial en Estados Unidos y Europa. Trabajadores y representantes sindicales también la han visto como un medio para mejorar las condiciones de trabajo y la productividad, y para justificar sueldos más altos. (pp. 404-425)

## **B) La motivación humana**

Citando a Ruiz, Gago, García, López (2013) definen:

Se puede definir la motivación como todo aquello que impulsa a las personas a actuar de una determinada manera. El impulso a la acción puede ser provocado por estímulos externos (del entorno) o estímulos internos (producidos por los procesos mentales de las personas). La motivación varía de unas personas a otras, puesto que las necesidades varían de un individuo a otro; esto produce diferentes patrones de comportamiento, pero, aunque varíen los patrones de comportamiento, el proceso de motivación es esencialmente igual en todas las personas.

Ciclo motivacional. El ciclo comienza con el estudio de las necesidades, que altera el equilibrio de los organismos, provocando tensión, insatisfacción, malestar y desequilibrio. Este estado hace que el individuo realice conductas o comportamientos que liberan tensión, satisfacción o desequilibrio. Si este comportamiento es efectivo, entonces la persona encontrará lo que satisface sus necesidades; una vez satisfechas las necesidades, el organismo volverá a su estado de equilibrio anterior. (p. 62)

## **C) Teoría de McClelland**

McClelland, citado por Ruiz, et al. (2013) estableció:

Esta teoría fue propuesta por David C. McClelland en 1989, basada en el hecho de que la mayoría de las necesidades humanas se aprenden en la infancia y están relacionadas con el entorno social y cultural. El entorno social y cultural de origen permite que todos aprendan diferentes patrones de comportamiento y muestren diferentes fortalezas para cada necesidad,

las necesidades que generan la motivación se agrupan en tres categorías:

- Necesidades de poder. Existen personas que desean influir en la conducta de los demás, controlar y dirigir sus acciones y ser un referente para ellos.
- Necesidades de logro. Personas a las que les resulta fundamental tener éxito y obtener los mejores resultados posibles en las actividades que realizan. Estas personas les gusta asumir retos, responsabilidades y no les satisfacen las cosas que se obtienen sin esfuerzo.
- Necesidades de afiliación. La meta de algunas personas es establecer y mantener relaciones cordiales con otras personas y sentirse parte de un grupo. Estas personas desean ser apreciadas y aceptadas por los demás y se encuentran satisfechas cuando están integrados perfectamente en un grupo. (p.67)

#### **D) Factores que influyen en la motivación laboral**

Además, emprendepyme (2020) expresa:

Son muchos los problemas que afectarán al entusiasmo de los empleados de la empresa. Por tanto, las organizaciones deben comprender cuáles son estos aspectos para intentar mejorarlos al máximo:

- Puesto de trabajo: brindar a los trabajadores un trabajo cómodo. Además, es posible incrementar sus conocimientos y desarrollo profesional dentro de la empresa, lo cual es fundamental para que él esté continuamente motivado.
- Autonomía y participación: asumir la responsabilidad, permitir la participación y contribuir a mejorar todos los aspectos de la empresa, es lo que hará que los trabajadores se sientan importantes en el trabajo.
- Ambiente de trabajo: crear un ambiente de trabajo que establezca buenas relaciones entre los diferentes departamentos de la organización puede mejorar la satisfacción y la comodidad de los empleados en el trabajo.

- Condiciones laborales: el salario del trabajador, la jornada laboral, las bonificaciones objetivo, el horario flexible, la mediación laboral y todas las condiciones contenidas en el contrato de trabajo hacen que el trabajador esté más satisfecho con su trabajo y por lo tanto en su vida personal. (p.01)

## **E) Motivación de equipos**

Así mismo emprendepyme (2020) señala:

El objetivo principal de motivar al equipo es alinear las necesidades de la organización con las necesidades individuales, es decir, alinear las necesidades y deseos personales de cada miembro del equipo con la misión del equipo. Esta motivación personal puede aumentar o disminuir según una serie de condiciones.

Debemos establecer claramente los objetivos del equipo. Este objetivo debería ser un desafío, porque los desafíos pueden inspirar a los miembros del equipo. Dado que la relación interpersonal entre los miembros del equipo es muy importante para mantener el entorno de trabajo correcto, es necesario equilibrar el equipo no solo en términos de conocimiento técnico sino también en términos de conocimiento humano. (p.01)

Para la motivación del equipo, todos los integrantes son responsables e importantes. Ellos deben responsabilizarse de sus acciones, deben fijar qué se puede hacer y cómo hacerlo sin ser demasiado restrictivos para reclinar la cisma de los miembros, un factor destacado igualmente es la evolución unipersonal. Al expansionar las habilidades que ya tiene, está progresando y sabiendo nuevos conceptos para crecer su autoestima y mantener la motivación.

## **F) Teorías de la motivación: un sistema de clasificación**

Según Gibson et al. (2011) señala que:

Cada persona se siente atraída por un conjunto de metas. Para predecir el comportamiento con cierta precisión, un administrador debe conocer algo acerca de las metas de los empleados y de las acciones que éstos deben realizar para lograrlas. Las numerosas teorías de la motivación y los

resultados de las investigaciones intentan explicar esta relación de comportamiento-resultado.

Las teorías de la motivación se clasifican en dos categorías: de contenido y de proceso. Las teorías de contenido se enfocan en los factores internos de la persona que activan, dirigen, sostienen y detienen su conducta; intentan determinar las necesidades específicas que motivan a las personas. Las teorías de proceso describen y analizan cómo la conducta se activa, dirige, sostiene y se detiene por factores principalmente externos a la persona. Ambas categorías tienen importantes implicaciones para los administradores, quienes por la naturaleza de sus puestos participan en el proceso de la motivación (pp. 128-129)

### **G) Sistemas de recompensas organizacionales**

Además, Gibson et al. (2011) indica que:

Los administradores que entienden y que se sienten cómodos con diversos enfoques de motivación están mejor preparados para diseñar programas de motivación eficaces basados en recompensas. Las teorías establecen el tono y la dirección de cómo crear una atmósfera de motivación. Lo que un sistema de recompensas organizacionales quiere lograr es que se apliquen los principios teóricos al mundo real.

Hay numerosos cambios acerca de la manera de evaluar el desempeño y cómo distribuir las recompensas. Las solicitudes para eliminar los sistemas de incentivos de pago por unidad, convertir todos los sistemas de recompensas en enfoques basados en grupos y legislar cuánto pueden ganar los ejecutivos se presentan como formas universalmente perfectas de abordar las recompensas. (p. 172)

En lugar de cambios radicales y desprestigios generales, es más probable que los métodos progresivos sean los que atraigan la atención. Los sistemas de pago con base en las competencias y en las contribuciones hechas, los incentivos basados en equipos y las recompensas que se enfocan en una mejora de los resultados se convierten en sistemas que se consideran e implementan cada vez más.

### **2.2.1.5. Dimensiones**

#### **Dimensión 01: Enfoque Gerencial**

Según Hellriegel, et al., (2017) manifestaron:

Los gerentes que están en contacto directo con los empleados pueden no tener la influencia más importante en la motivación y satisfacción de los empleados. Cuando la Organización Gallup entrevistó a 80.000 personas en el entorno laboral, descubrieron que, si los empleados trabajan con un buen gerente, toleran muchos factores negativos, como salarios bajos y oficinas feas. Sin embargo, si su gerente no es bueno, entonces buscan otro trabajo. Los buenos gerentes comprenden las características únicas de cada empleado y responden. Sin embargo, también comprenden que se pueden seguir algunos principios básicos para garantizar que todos los empleados estén motivados para hacer un buen trabajo.

Los buenos gerentes no solo pueden hacer que los empleados se sientan bien, sino también ayudarlos a mejorar la eficiencia del trabajo. Hay tres medidas prácticas que los gerentes pueden tomar para aumentar el entusiasmo de los empleados: 1) Motivar a los empleados a través de la comunicación uno a uno; 2) Asegurarse de que los empleados tengan metas específicas y desafiantes, y aceptarlas y esforzarse por lograrlas; 3) Proporcionar a los empleados cumplidos, reconocimiento y otras recompensas, con el objetivo de que estén satisfechos con el logro de estos objetivos. (p. 460)

#### **Indicadores:**

##### **1) Comunicación**

Desde el punto de vista de Hellriegel, et al., (2017) plantean:

La comunicación efectiva es esencial para muchos aspectos del trabajo de un gerente. En cuanto a la motivación de los empleados, este es el caso. Como comandante del transbordador espacial, el coronel Irene Collins sabe que la comunicación eficaz es esencial para garantizar que el personal involucrado en la misión esté motivado para garantizar un vuelo

seguro y exitoso, todos dijeron que su forma de comunicación era "amistosa". Lo que querían decir era que trató de no comentar negativamente sobre nadie. Ella pensó que la parte importante de su trabajo es "escuchar, escuchar, escuchar", luego tomar una decisión, comunicar la decisión y dejar que todos trabajen juntos hasta completar la tarea. (pp. 460-461)

## **2) Establecimiento de metas**

Así mismo Hellriegel, et al., (2017) indican:

Además de inculcar un sentido de propósito en el trabajo, los gerentes también pueden utilizar el establecimiento de objetivos para motivar aún más a los empleados. En resumen, la teoría del establecimiento de metas establece que los gerentes pueden guiar el desempeño de los empleados al asignar metas específicas y difíciles que aceptan y con las que están dispuestos a comprometerse. (p. 461)

## **3) Recompensas**

Por lo tanto, Hellriegel, et al., (2017) manifiestan:

La simple idea de alcanzar una meta puede ser toda la motivación que necesitan algunos empleados. Sin embargo, en casi todas las situaciones laborales, la consecución de la meta traerá algún tipo de recompensa tangible, que fortalecerá la meta. Las recompensas por lograr los objetivos pueden mejorar la motivación y el desempeño de los empleados porque pueden mejorar el sentido de compromiso de los empleados. (p. 464-465).

## **Dimensión 02: Diseño de puestos**

De acuerdo con Hellriegel, et al., (2017) definen:

Las características o diseños de puestos, también afectan la satisfacción y la motivación. La teoría de las características del puesto muestra que los empleados estarán más satisfechos y motivados cuando su trabajo sea significativo y responsable; de manera similar, cuando sus publicaciones estén diseñadas de una manera que garantice que recibirán comentarios.

Esencialmente, los trabajos deben diseñarse para proporcionar a los empleados los trabajos que les gusta hacer. Es posible que las personas a las que les gusta el trabajo no necesiten la motivación adicional de salarios altos o nombramientos impresionantes. (p. 474).

Según una encuesta a 1.200 empleados norteamericanos, la naturaleza del trabajo que realizan es el factor más importante (antes de las recompensas financieras directas e indirectas y los intereses profesionales) a la hora de determinar las opiniones de las personas sobre la industria. Empleadores actuales y su motivación para trabajar duro.

## **Indicadores**

### **1) Psicología Crítica**

Como lo hace notar Hellriegel, et al., (2017) consideran:

La teoría de las características del trabajo describe tres estados mentales clave que son necesarios para crear un alto grado de motivación en el lugar de trabajo.

El significado experimentado representa un estado psicológico crítico que determina si los empleados perciben que su trabajo es valioso y si vale la pena o no. La responsabilidad experimentada representa un estado mental vital que refleja si los empleados se sienten personalmente responsables de la carga de trabajo y la calidad. La comprensión de los resultados indica un estado psicológico grave, refiriéndose al grado en que los empleados reciben comentarios sobre su estado laboral. (pp. 474-475)

### **2) Características claves del puesto**

Así mismo, Hellriegel, et al., (2017) destacan:

Son aspectos objetivos del diseño del trabajo y estos aspectos se pueden cambiar para mejorar los estados mentales clave. Las cinco características principales del puesto son: diversidad de habilidades, reconocimiento de tareas, importancia de las tareas, autonomía y retroalimentación (p. 475).

### **3) Necesidad de crecer**

Desde el punto de vista de Hellriegel, et al., (2017) señalan:

El poder necesario y tener la necesidad de crecer representa el deseo de desafío personal, logros y aprendizaje. Los empleados con necesidades de crecimiento están más satisfechos con trabajos ricos, mientras que los empleados con necesidades de crecimiento pueden sentirse frustrados e insatisfechos. (p. 476-477)

### **Dimensión 03: Enfoque organizacional**

Según Hellriegel, et al., (2017) sostienen:

El contexto de una organización incluye muchos elementos diferentes, como el diseño organizacional, planes de compensación, cultura organizacional, etc. Aquí, nos centraremos en ciertos elementos del entorno organizacional que son importantes para comprender la motivación y la satisfacción. Para organizaciones pequeñas y medianas, para la mayoría de los empleados que trabajan en una organización en particular, el contexto suele ser similar, independientemente de la ubicación de la persona. (p. 477).

### **Indicadores**

#### **1) Motivación**

Como afirma Hellriegel, et al., (2017) indican:

Los factores de motivación son aspectos del entorno de la organización que hacen que los empleados se sientan positivos. Algunos factores motivadores son el logro, el desafío laboral, la responsabilidad, el reconocimiento, la promoción y el crecimiento. Los motivadores llevarán a un desempeño superior con la condición de que no haya insatisfactores. (p.479).

## **2) Reconocimiento**

De acuerdo a Hellriegel, et al., (2017) hacen notar:

Se ha observado que la teoría de los dos factores de Herzberg considera la compensación como un factor de salud, pero es considerada como un factor motivador. En resumen, la teoría dice que la recompensa que recibe una persona puede hacerla más o menos satisfecha, pero este reconocimiento es más efectivo para motivar a los empleados. Algunas personas piensan que los esquemas de reconocimiento son una forma de que los empleadores eviten gastar mucho dinero para aumentar los salarios. (p. 480)

## **3) Equidad**

Por lo tanto, Hellriegel, et al., (2017) manifiestan:

La teoría de la equidad establece que los empleados juzgan si son tratados de manera justa comparando la proporción de su producción con la proporción de otras personas que realizan un trabajo similar. El insumo es todo lo que un empleado contribuye al trabajo (por ejemplo, tiempo, esfuerzo, educación y compromiso con la organización). El trabajo son los resultados de que las personas obtengan recompensas laborales (por ejemplo, sentir que el trabajo es significativo, las responsabilidades asociadas con él, la promoción y el aumento de salario). (p. 481)

### **2.2.2. Variable 02: Desempeño laboral**

#### **2.2.2.1. Definiciones**

Según Bohlander y Snell (2017) expresan:

El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Pero es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. (p. 383).

Así mismo Chiavenato (2017), indica:

A lo que prestamos especial atención no es al desempeño general, sino al desempeño específico de un determinado puesto, es decir, al comportamiento de la persona que ocupa el puesto. Este desempeño depende de la situación. Varía de persona a persona y depende de los innumerables factores que lo afectan. (p. 243)

Como lo mencionan Franklin y Krieger (2011) “El desempeño se entiende como el comportamiento que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de cada uno de los objetivos organizacionales” (p. 93).

Citando a Pedraza, Glenys y Mayrene (2010) quienes expresan:

El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. (p. 05)

Tal como Luna, Armendáriz y Zamora (2019) refieren que los empleados desempeñan diferentes trabajos en una organización dependiendo de la naturaleza de la organización. Principalmente realizan tareas como producción, almacenamiento, fabricación, transporte, mercadeo, compras, distribución, promoción de negocios, finanzas y contabilidad, recursos humanos, investigación y relaciones públicas. Todas estas actividades están interrelacionadas para lograr los objetivos.

#### **2.2.2.2. Teorías (otros autores)**

Propósitos de la evaluación del desempeño

Como plantea Bohlander y Snell (2017) revela:

A primera vista, parece que la evaluación del desempeño se utiliza con un propósito muy limitado: evaluar quién lo está haciendo bien o quién no. Pero, de hecho, la evaluación del desempeño es una de las herramientas

más versátiles que puede tener un gerente. Pueden usarse para muchos propósitos, beneficiando a los empleados cuya organización y desempeño han sido evaluados.

En la figura se muestran los usos más comunes de las evaluaciones del desempeño. En general se pueden clasificar como administrativas o de desarrollo. (p. 349)

<b>De desarrollo</b>	<b>Administrativos</b>
Proporcionar retroalimentación del desempeño.	Documentar las decisiones del personal.
Identificar las fortalezas o las debilidades individuales.	Determinar los candidatos para promociones.
Reconocer el desempeño individual.	Determinar transferencias y asignaciones.
Ayudar en el reconocimiento de objetivos.	Determinar el bajo rendimiento
Evaluar el fruto de los objetivos.	Determinar la retención o separación.
Determinar las necesidades de capacitación o entrenamiento personal.	Concluir los despidos.
Establecer las necesidades de capacitación de la empresa.	Legalizar los principios de selección.
Fortalecer las bases de autoridad.	Valorar los temas y el avance de la capacitación.
Consentir a los trabajadores analizar las preocupaciones.	Planeación de personal.
Optimizar la comunicación.	Tomar decisiones sobre recompensas/ compensaciones.
Proporcionar un foro para que los líderes ayuden.	

La mayoría de las empresas creen que para construir un equipo de trabajo eficiente es suficiente contratar personas con excelentes hojas de vida o con las habilidades necesarias para ocupar el puesto, actualmente dicha apreciación es un mito. La medición del desempeño de los trabajadores una vez contratados será de manera permanente. Con el fin de que estén motivados y se fijen metas para desarrollar sus tareas programadas.

#### **A) Autoevaluación**

Así mismo Bohlander y Snell (2017) señalan:

Algunas veces se pide a los empleados que se evalúen ellos mismos con un formato de autoevaluación. La autoevaluación es beneficiosa cuando los gerentes buscan incrementar la participación del empleado en el proceso de revisión. Un sistema de autoevaluación requiere que el empleado llene el formato de evaluación antes de la entrevista de desempeño. Como mínimo, esto hace que el empleado piense en sus fortalezas y debilidades y puede llevar a que analice las barreras que le impiden desempeñarse con más efectividad. Durante la entrevista de desempeño el gerente y el empleado analizan el desempeño del puesto y llegan a un acuerdo acerca de la evaluación final. Este enfoque también funciona bien, si el gerente y el empleado establecen en conjunto los objetivos de desempeño o planes de desarrollo futuros del empleado. (p. 356-357)

El objetivo final es concientizar a las personas en su desempeño, potencializar sus habilidades para determinar su compromiso con la empresa de acuerdo con la misión y objetivos, además a través de la autoevaluación, el empleado, tiene la oportunidad de realizar una reflexión y una autocrítica personal que, además, le ayuda a estar preparado para recibir las respuestas o reacciones del resto de las personas de su equipo.

#### **B) La suma de todo. Evaluación de 360 grados**

En la opinión de Bohlander y Snell (2017) expresan:

Muchas empresas están combinando varias fuentes de información de evaluación del desempeño para crear evaluaciones realizadas por

evaluadores múltiples o de 360 grados y sistemas de retroalimentación. Los puestos tienen muchas facetas y diferentes personas ven diferentes cosas.

Como lo indica el nombre, la retroalimentación de 360 grados tiene como objetivo proporcionar a los empleados la visión más precisa del desempeño en función de la información obtenida desde varios ángulos (supervisores, colegas, subordinados, clientes, etc.). Aunque al principio los sistemas de 360 grados se aplicaban sólo al desarrollo y estaban restringidos a la administración y el desarrollo de carrera profesional, en la actualidad se aplican también a la evaluación del desempeño y a otras aplicaciones administrativas. (p. 359-360)

Actualmente, uno de los desafíos más importantes que enfrentan las empresas es desarrollar las habilidades y competencias de su talento humano, el sistema de evaluación 360 grados (también llamado evaluación integral) se utiliza principalmente para medir el desempeño del capital humano y descubrir oportunidades que dificulten a las organizaciones alcanzar su máximo potencial. Cabe resaltar que, al obtener suficiente información del equipo de trabajo, se pueden hacer planes para mejorar la productividad y el desempeño de nuestro personal y potenciar sus habilidades.

### **C) Métodos de resultados**

Empleando las palabras de Bohlander y Snell (2017) señalan:

Muchas organizaciones evalúan los logros de los empleados, es decir, los resultados que logran por medio de su trabajo, en lugar de examinar los rasgos (atributo, cualidad) de los empleados o los comportamientos que exhiben en el puesto. Los partidarios de las evaluaciones de resultados argumentan que son más objetivas y atribuyen más facultades a los empleados. Analizar resultados, como cifras de ventas y resultados de producción, involucra menos arbitrariedad y, por tanto, puede ser menos parcial. Además, las evaluaciones de resultados a menudo dan a los empleados la responsabilidad de sus resultados, al mismo tiempo que les dan la discreción de los métodos que utilizan para lograrlos (con límites).

Esto es el empowerment (atribución de facultades) en acción. (p. 371)

Cada vez son más las empresas que optan por esta filosofía, lo que no es de extrañar si se tienen en cuenta todas sus ventajas. Lo más importante es que al obtener mayor poder, autoridad, autonomía y responsabilidad, los trabajadores se sentirán más reconocidos, considerados y, por supuesto, más útiles. Como resultado, ganaran autoestima, obteniendo mayor motivación y compromiso con la empresa, lo que sin duda aumentara la productividad.

#### **D) Evaluación de las características personales**

Según Alfaro (2012) refiere:

En la evaluación del desempeño existen diferentes características, como objetividad, validez y confiabilidad, que presentaremos en detalle a continuación.

- **Objetividad.** Esta premisa muestra que, al establecer estándares de desempeño, se deberá encontrar la mayor Objetividad, es decir, deben estar completamente libres de gustos, prejuicios, intereses y preferencias de las personas que los construyeron.

Para algunos tipos de puestos, esto es más fácil que otros. Aunque los trabajadores pueden encontrarlo basándose en la opinión del gerente, el gerente puede guiarse por la simpatía o el disgusto de los involucrados.

- **Validez.** Se trata de describir la validez o nulidad del juicio con la mayor fidelidad posible, aunque esta es una cuestión muy relacionada con la anterior, es posible tomar medidas objetivas pero ineficaces.
- **Confiabilidad.** Este requisito establece que mientras las condiciones y el personal permanezcan iguales, las medidas de eficiencia deben ser consistentes, es decir, cada acción que se tome debe producir resultados similares. (pp. 106-107)

## **E) Fijación de estándares del desempeño**

Así mismo Alfaro (2012) manifiesta:

El índice se utiliza con más frecuencia, pero existen algunos problemas. El rendimiento generalmente se expresa como un índice o porcentaje en relación con el tiempo el cual se vuelve necesario para producir un cierto número de piezas. La dificultad aquí es determinar el tiempo requerido para la producción. Se debe tener especial cuidado para garantizar que todos los trabajadores tengan las mismas condiciones de trabajo. (p. 109)

## **F) Administración del desempeño**

Por lo tanto, Wayne (2010) expresa:

Este es un proceso orientado a objetivos diseñado para garantizar la ejecución oportuna de los procesos organizacionales para maximizar la productividad de los empleados, los equipos y, en última instancia, la organización. Este es el elemento básico de la realización de la estrategia organizacional, porque significa la medición y mejora del valor laboral.

Mientras que la evaluación del desempeño tiene lugar una sola vez al año, la administración del desempeño es un proceso dinámico y continuo. Cada individuo dentro de la organización es una parte del sistema de administración del desempeño. Cada parte del sistema, como la capacitación, la evaluación y las recompensas, está integrado y vinculado con el propósito de una eficacia organizacional continua. Con la administración del desempeño, el esfuerzo de todos los empleados debe dirigirse hacia el logro de metas estratégicas. Si es necesario mejorar las habilidades de un empleado, se requiere de capacitación. Con los sistemas de administración del desempeño, la capacitación tiene un vínculo directo con el logro de la eficacia organizacional. Además, la remuneración y el desempeño están directamente relacionados con el logro de las metas organizacionales. (pp. 238-239)

## **F) Entrevistas de evaluación**

En la opinión de Wayne (2010) indica:

La entrevista de evaluación es el talón de Aquiles del proceso de evaluación. De hecho, las sesiones de revisión del desempeño con frecuencia generan hostilidad y pueden causar más daños que beneficios a la relación empleado, administrador. Para minimizar la posibilidad de sentimientos negativos, la reunión de cara a cara y la revisión escrita deben tener como meta mejorar el desempeño, y no hacer una crítica. El administrador que haga la revisión deberá usar todo el tacto posible al discutir áreas que necesiten de una mejora. Los administradores deben ayudar a los empleados a comprender que no son los únicos sometidos a evaluación. Los administradores encargados de evaluar deben enfatizar su responsabilidad por el desarrollo del empleado y su compromiso de apoyo. La entrevista de evaluación tiene definitivamente el potencial de una confrontación y de debilitar la meta de motivar a los empleados. La situación mejora de una manera considerable cuando se utilizan varias fuentes de información, incluyendo tal vez la autoevaluación del empleado. Sin importar el sistema que se use, los empleados desconfiarán de un sistema que no comprenden. (p.259)

## **G) Evaluación del desempeño en los empleados**

Así mismo Conexiónsan (2019) señala:

Según el CAF (antiguamente llamado Corporación Andina de Fomento), el Banco de Desarrollo de América Latina, la productividad laboral en el Perú solo representa el 17 % de la productividad en Estados Unidos. Ello se debe a la informalidad y la alta concentración de trabajo. Ante estas bajas cifras, es necesario que las organizaciones evalúen el desempeño y rendimiento de sus colaboradores para conocer qué factores deben ser potenciados.

Para lograr esto, una de las principales gestiones es determinar qué aspectos del desempeño se deben analizar. Cada compañía es distinta y por ello, evaluarán y darán mayor prioridad a un factor en particular. Estos

son los aspectos primordiales que deben tomarse en cuenta: conocimiento del trabajo, relaciones interpersonales, calidad en los resultados, estabilidad emocional y habilidades blandas y analíticas. (p.04)

Un empleado debe estar capacitado, actualizado y debe manejar correctamente las herramientas y métodos que lo guían a través de las tareas y actividades. El trabajo en equipo es uno de los aspectos más importantes que tendrá un colaborador, porque casi siempre es necesario para la gestión de proyectos, asimismo se debe rescatar la estabilidad emocional, ya que problemas personales o laborales pueden dañar el desempeño y el ambiente de trabajo.

## **H) Cuatro influencias claves en el desempeño del personal**

De acuerdo a Conexión, ESAN (2017) define:

Para asegurar una producción óptima, toda empresa debe crear y promover condiciones favorables para sus trabajadores. Aunque no todo depende del empleador, pero en ocasiones también influyen otros factores, pero pueden utilizar estrategias para maximizar el rendimiento de su equipo (...). Enfatiza cuatro factores organizacionales muy importantes que afectan el desempeño de los empleados.

- La planeación: determina estratégicamente la cantidad y calidad de trabajadores que necesita la empresa. Asimismo, la planificación permite medir el establecimiento de metas. "Esto implica el logro deseado que se requiere al inicio de la actividad del colaborador".
- La organización: determinar las habilidades que deben tener los trabajadores. Por otro lado, el uso razonable del personal se define por las funciones, procesos, procedimientos, instrucciones y resultados identificados en los documentos de la organización.
- La dirección: su influencia se basa en orientar y establecer las bases de las condiciones personales y sociales para aprovechar al máximo a sus empleados.
- El control: es un factor interno, que impacta en el desempeño de los empleados porque establece indicadores y parámetros de medición

para que los trabajadores los implementen. No es solo en el campo de la razón, sino también en la psicología social, la cultura y la macro sociedad. (p. 04)

## **I) Ventajas de la Evaluación del Desempeño**

Según Imfbusinessschol (2017) manifiesta:

Son muchas las ventajas de una correcta evaluación del desempeño, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.

- Políticas de Compensación: la evaluación del desempeño ayuda a las personas que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento. Muchas compañías conceden parte de sus incrementos basándose en el mérito, el cual se determina principalmente mediante evaluaciones de desempeño.
- Profesional: la retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.
- Errores en el diseño de puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.
- Desafíos externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos, como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos

factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (p.36)

## **J) Nuevas tendencias en evaluación del desempeño**

De acuerdo a Imfbusinessschol (2017) deduce:

Estas nuevas tendencias se basan en el análisis de datos y la evaluación continua, lo que reduce el uso de métodos complejos y pasa directamente la identificación cualitativa sin depender de informes, que se realiza a escala global, para toda la empresa, grupo e individuo. Estas evaluaciones más informales deberían parecerse a un diálogo entre el jefe y el empleado.

Alejandra Ferraro, Directora Ejecutiva de Recursos Humanos de Accenture Latam, explicó bien los cambios en la nueva tendencia: "Antes, nos enfocamos en medir el logro de metas. Pasamos mucho tiempo en el proceso de comparar pares. Ahora, cambiamos con el fin de enfocarnos en la orientación personal, brindar retroalimentación durante todo el año y dedicarnos a desarrollar capacidades, beneficios, ventajas y encontrar el mejor lugar donde cada socio pueda hacer lo mejor por sí mismo". (p. 160)

En estas nuevas tendencias, el centro de la evaluación permanente son las personas, no los conceptos de medición que les ayudan a mejorar continuamente. Su objetivo es inspirar una cultura basada en el mérito y el alto rendimiento, y crear un espacio para la retroalimentación (feedback) y alentarlos a reflexionar sobre los objetivos de su plan de carrera.

### **2.2.2.3. Dimensiones**

#### **Dimensión 01: Métodos de capacitación**

Desde el punto de vista de Bohlander y Snell (2017) sostienen:

Aunque muchos de los métodos utilizados para capacitar a los empleados de primer nivel también se utilizan para capacitar a los gerentes y a los supervisores, otros métodos tienden a reservarse para el desarrollo gerencial. Hay que recordar que el desarrollo difiere un poco de la

capacitación en que su propósito es ampliar la experiencia de una persona y brindarle una visión a largo plazo del rol que cumplirá en la organización. Durante la última década la importancia del desarrollo gerencial ha aumentado, ya que las organizaciones intentan competir con base en las personas. El cambio organizacional y la revitalización estratégica dependen de líderes, gerentes y supervisores con talento. El desarrollo gerencial es útil para suministrar a los gerentes las habilidades y perspectivas que necesitan para tener éxito. (p.318)

Hoy en día, la formación se ha convertido en una necesidad empresarial para las organizaciones líderes. El propósito es orientar los mejores recursos para obtener el mejor producto final o el más alto nivel de servicio que se pueda brindar de manera efectiva.

Esto significa que los gerentes y los empleados deben estar adecuadamente capacitados para responder a las necesidades de la empresa y las necesidades del mercado, por lo que es necesario capacitar al personal de acuerdo con el negocio propio de la empresa, con el fin de que las iniciativas personales de los trabajadores se acomoden y puedan satisfacer estos intereses y prioridades.

## **Indicadores**

### **1) Capacitación en el puesto**

Así mismo Bohlander y Snell (2017) deducen:

El método que más se utiliza para la capacitación de empleados no gerenciales es la capacitación en el puesto (OJT, por sus siglas en inglés). De hecho, un cálculo indica que las organizaciones gastan de tres a seis veces más en esta clase de capacitación que en capacitación en el aula. La capacitación en el puesto tiene la ventaja de proporcionar experiencia práctica en condiciones de trabajo habituales y la oportunidad de que el capacitador, un gerente o un empleado senior, establezca buenas relaciones con los nuevos empleados. (p.308)

## **2) Aprendizaje práctico**

Tal como Bohlander y Snell (2017) argumentan:

La capacitación de aprendizaje práctico es una extensión de la capacitación en el puesto. Con este método las personas que ingresan a la industria, en particular en oficios de habilidades como maquinista, técnico de laboratorio y electricista, reciben instrucción y adquieren experiencia en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo, tanto dentro como fuera de él. (p. 308)

## **3) Seminarios**

Como dice Bohlander y Snell (2017) enfatizan:

Los seminarios y las conferencias, como la instrucción en el aula, son útiles para reunir grupos de personas para la capacitación y el desarrollo. En el desarrollo gerencial los seminarios y las conferencias se pueden utilizar para comunicar ideas, políticas o procedimientos, pero también para plantear temas de debate o analizar problemas que no tengan respuesta o solución predeterminada, por lo general con la ayuda de un líder calificado. (p. 319)

## **Dimensión 02: Técnicas de desempeño**

Empleando las palabras de Bohlander y Snell (2017) refieren:

Desde los primeros años en que el gobierno federal de Estados Unidos los utilizó, los métodos para valorar al personal han evolucionado de forma considerable. Los viejos sistemas han sido reemplazados por nuevos métodos que reflejan las mejoras técnicas y los requerimientos legales, y que son más consistentes con los propósitos de la evaluación (...). Los métodos de valoración del desempeño se pueden clasificar midiendo rasgos, comportamientos o resultados. Los enfoques de rasgos continúan siendo los más populares a pesar de su inherente subjetividad. Los enfoques de comportamiento proporcionan a los empleados información más orientada a la acción y por eso pueden ser mejores para el desarrollo. El enfoque orientado a los resultados gana popularidad porque se enfoca

en las contribuciones mensurables que hacen los empleados a la organización. (p. 364)

## **Indicadores**

### **1) Rasgo laboral**

Según Bohlander y Snell (2017) dan a conocer:

Los enfoques de rasgos para la valoración del desempeño están diseñados para medir el grado al cual un empleado posee ciertas características (como confiabilidad, iniciativa, competitividad y liderazgo) que son consideradas importantes para el puesto y la organización en general. El hecho de que los métodos de rasgos sean los más populares se debe en gran parte a la facilidad con que se desarrollan. Así mismo, si no se diseñan con cuidado, con base en el análisis del puesto, las evaluaciones de rasgos pueden ser parciales y subjetivas. (p. 364)

### **2) Comportamiento**

A juicio, de Bohlander y Snell (2017) sostienen:

Uno de los inconvenientes potenciales de la valoración del desempeño orientada a los rasgos es que éstos tienden a ser vagos y subjetivos. Antes se analizó que una manera de mejorar una escala de calificación es tener descripciones de comportamiento en una escala o serie continua. Estas descripciones permiten al evaluador identificar el punto en que un empleado en particular se encuentra en la escala. Los métodos de comportamiento fueron desarrollados para describir de manera específica qué acciones se deben (o no se deben) exhibir en el puesto. (p. 368)

### **3) Resultados**

En la opinión de Bohlander y Snell (2017) expresan:

Muchas organizaciones valoran los logros de los empleados, es decir, los resultados que logran por medio de su trabajo, en lugar de examinar los rasgos de los empleados o los comportamientos que exhiben en el puesto. Los partidarios de las evaluaciones de resultados argumentan que son más

objetivas y atribuyen más facultades a los empleados. (p.371)

### **Dimensión 03: Evaluación de desempeño**

Así mismo Bohlander y Snell (2017) plantean:

Así como existen numerosos estándares para evaluar el desempeño, también hay múltiples candidatos para evaluarlo. Debido a la complejidad de los puestos de hoy en día, a menudo es poco realista suponer que una persona puede observar y evaluar por completo el desempeño de un empleado. En IBM, los empleados con alto potencial son evaluados de manera habitual por una muestra representativa interfuncional de los líderes de la empresa (no sólo por sus jefes inmediatos). (pp. 355-356)

#### **Indicadores**

##### **1) Evaluación gerencial**

Según Bohlander y Snell (2017) recomiendan:

La evaluación por parte del supervisor o del gerente, ha sido el enfoque tradicional para evaluar el desempeño del empleado. En la mayoría de los casos los supervisores se encuentran en la mejor posición para realizar esta función, aunque no siempre les es posible hacerlo. A menudo, los gerentes se quejan de no tener el tiempo para observar por completo cómo se desempeñan los empleados, por lo que deben depender de los informes de desempeño para evaluarlos. (p. 356)

##### **2) Evaluación de los colegas**

A juicio de Bohlander y Snell (2017) sostienen:

Se está pidiendo cada vez más a las personas del mismo rango que trabajan juntas que se evalúen entre ellas. Una evaluación de los colegas proporciona información que difiere hasta cierto punto de las evaluaciones de un superior, ya que a menudo los colegas ven diferentes dimensiones del desempeño. Los colegas pueden identificar con facilidad el liderazgo y las habilidades interpersonales, junto con otras fortalezas y debilidades de sus compañeros de trabajo. (pp. 357-358)

### 3) Evaluación de los clientes

De acuerdo con Bohlander y Snell (2017) argumentan:

También dirigidas por temas de administración de la calidad total, cada vez más organizaciones utilizan la evaluación de los clientes internos y externos como una fuente de información de evaluación del desempeño. Por supuesto, las evaluaciones de los clientes externos se han utilizado durante cierto tiempo para evaluar al personal de los restaurantes. Sin embargo, empresas como Federal Express, Best Buy e Isuzu se encuentran entre las empresas que también han utilizado clientes externos. (p. 359)

#### 2.3. Definición de términos básicos

**Aprendizaje práctico.** Es una extensión de la capacitación en el puesto, con este método las personas que ingresan a la industria, en oficios de maquinista, técnico de laboratorio u otros, reciben instrucción y adquieren experiencia en los aspectos teóricos y prácticos del trabajo, tanto dentro como fuera de él. (Bohlander y Snell, 2017).

**Calidad de vida laboral.** No sólo es un enfoque en la ampliación de las responsabilidades laborales, sino un campo interdisciplinario de consulta y acción que combina la psicología industrial y organizacional. (Koontz, et al., 2012).

**Capacitación en el puesto.** El método que más se utiliza es la capacitación en el puesto, tiene la ventaja de proporcionar experiencia práctica y la oportunidad de que el capacitador, un gerente o un empleado senior, establezca buenas relaciones con los nuevos empleados. (Bohlander y Snell, 2017).

**Características claves del puesto.** Son aspectos objetivos del diseño del puesto que se pueden cambiar a fin de mejorar los estados psicológicos críticos. (Hellriegel, et al., 2017).

**Comunicación.** La comunicación efectiva es crucial para muchos aspectos del trabajo de los administradores. No cabe duda que así es cuando se trata de motivar a los empleados. (Hellriegel, et al., 2017).

**Comportamiento.** Uno de los inconvenientes potenciales de la valoración del desempeño orientada a los rasgos es que éstos tienden a ser vagos y subjetivos. (Bohlander y Snell, 2017).

**Ciclo motivacional.** Inicia con el estudio de las necesidades, que altera el equilibrio de los organismos, provocando tensión, insatisfacción, malestar, etc. Este estado hace que el individuo realice conductas que liberan tensión, satisfacción o desequilibrio. (Ruiz, Gago, García, López, 2013)

**Desempeño.** Es el acto y el resultado de cumplir con las obligaciones, realizar actividades y participar en tareas, que puede reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. (Bohlander y Snell, 2017).

**Diseño de puestos.** La teoría de las características del puesto muestra que los empleados estarán más satisfechos y motivados cuando su trabajo sea significativo y responsable, los trabajos deben diseñarse para proporcionar a los empleados los trabajos que les gusta hacer. (Hellriegel, et al., 2017).

**Enfoque Gerencial.** Los buenos gerentes comprenden las características únicas de cada empleado y responden, comprenden que se pueden seguir algunos principios básicos para garantizar que todos los empleados estén motivados para hacer un buen trabajo. (Hellriegel, et al., 2017).

**Enfoque organizacional.** El contexto de una organización incluye muchos elementos diferentes, como el diseño organizacional, planes de compensación, cultura organizacional, etc. (Hellriegel, et al., 2017).

**Equidad.** La teoría de la equidad señala que los empleados juzgan si están recibiendo un trato justo o no al comparar la proporción de sus resultados e insumos con las proporciones de otras personas que desempeñan un trabajo similar. (Hellriegel, et al., 2017).

**Establecimiento de metas.** Establece que los gerentes pueden guiar el desempeño de los empleados al asignar metas específicas y difíciles que aceptan y con las que están dispuestos a comprometerse. (Hellriegel, et al., 2017).

**Evaluación de colegas.** Se pide cada vez más a las personas del mismo rango que trabajan juntas y que se evalúen entre ellas. (Bohlander y Snell, 2017).

**Evaluación de los clientes.** También dirigidas por temas de administración de la calidad total, cada vez más organizaciones utilizan la evaluación de los clientes internos y externos como una fuente de información de evaluación del desempeño. (Bohlander y Snell, 2017).

**Evaluación gerencial.** La evaluación por parte del supervisor o del gerente, ha sido el enfoque tradicional para evaluar el desempeño del empleado. (Bohlander y Snell, 2017).

**Motivación.** La motivación es un estado interno que se puede activar hacia un objetivo o propósito específico, guía y mantiene el comportamiento de una persona. (Hellriegel y Slocum, 2017).

**Metas efectivas.** Los diversos estudios han demostrado que los gerentes pueden mejorar el desempeño estableciendo metas específicas y difíciles. (Hellriegel y Slocum, 2017).

**Métodos de capacitación.** Los métodos utilizados para capacitar a los empleados de primer nivel también se utilizan para capacitar a los gerentes y a los supervisores, otros métodos tienden a reservarse para el desarrollo gerencial. (Bohlander y Snell, 2017).

**Necesidad de crecer.** La fuerza de la necesidad de crecer representa el deseo de tener un reto, logros y aprendizaje personales. (Hellriegel, et al., 2017).

**Necesidades de logro.** Personas a las que les resulta fundamental tener éxito y obtener los mejores resultados posibles en las actividades que realizan. (McClelland, citado por Ruiz, et al., 2013).

**Necesidades de afiliación.** La meta de algunas personas es establecer y mantener relaciones cordiales con otras personas y sentirse parte de un grupo. (McClelland, citado por Ruiz, et al., 2013).

**Necesidades de poder.** Existen personas que desean influir en la conducta de los demás, controlar y dirigir sus acciones y ser un referente para ellos. (McClelland, citado por Ruiz, et al., 2013).

**Psicología Crítica.** El significado experimentado representa un estado

psicológico crítico que determina si los empleados perciben que su trabajo es valioso y si vale la pena o no. (Hellriegel, et al., 2017).

**Recompensas.** Las recompensas por la consecución de las metas incrementan la motivación y el desempeño porque refuerzan el compromiso que sienten los empleados a favor de la empresa. (Hellriegel, et al., 2017).

**Reconocimiento.** En resumen, la teoría dice que la recompensa que recibe una persona puede hacerla más o menos satisfecha, pero el reconocimiento es más efectivo para motivar a los empleados. (Hellriegel, et al., 2017).

**Resultados.** Muchas organizaciones valoran los logros de los empleados, es decir, los resultados que logran por medio de su trabajo. (Bohlander y Snell, 2017).

**Seminarios.** Los seminarios y las conferencias, como la instrucción en el aula, son útiles para reunir grupos de personas para la capacitación y el desarrollo. (Bohlander y Snell, 2017).

**Rasgos.** Los enfoques de rasgos para la valoración del desempeño están diseñados para medir el grado en que un empleado posee ciertas características (como confiabilidad, iniciativa, competitividad y liderazgo). (Bohlander y Snell, 2017).

**Técnicas de desempeño.** Los métodos para valorar al personal han evolucionado de forma considerable, existen nuevos métodos que reflejan las mejoras técnicas y los requerimientos legales, y que son más consistentes con los propósitos de la evaluación. (Bohlander y Snell, 2017).

### **III. MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Hipótesis de la investigación**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

HG. Existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

HE 1. Existe relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

HE 2. Existe relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

HE 3. Existe relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño entre los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

#### **3.2. Variables de estudio.**

##### **3.2.1. Definición conceptual**

###### **3.2.1.1. Variable 01: Motivación**

Según Hellriegel y Slocum (2017) manifestó:

La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos. En las organizaciones, los comportamientos de los empleados que interesan incluyen los productivos e improductivos. Algunos comportamientos productivos significan permanecer concentrado en los aspectos más importantes del trabajo, así como ser un buen ciudadano corporativo. (p.458)

### **3.2.1.2. Variable 02: Desempeño laboral**

Bohlander y Snell (2017) manifestaron:

El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Pero es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. Además, otros factores del ambiente de trabajo (o incluso del ambiente externo, que incluye cuestiones personales, familiares y de comunidad) pueden afectar el desempeño de forma positiva o negativa (p. 383).

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **3.2.2.1. Motivación**

La variable motivación es de naturaleza cuantitativa, la cual se constituye en 03 dimensiones y son: Enfoque Gerencial, Diseño de puestos y enfoque organizacional, los cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

#### **3.2.2.2. Desempeño laboral**

La variable "desempeño laboral" es esencialmente cuantitativa y se compone de tres dimensiones: métodos de capacitación, técnicas del desempeño y evaluación del desempeño, que constituyen una herramienta denominada cuestionario.

### **3.3. Tipo y nivel de la investigación**

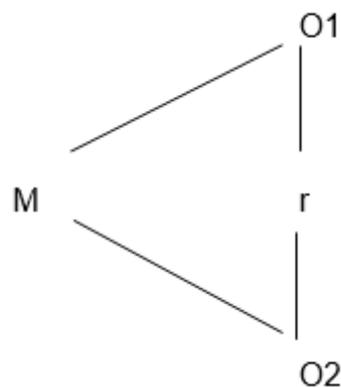
Para el actual trabajo se utilizó el tipo de investigación aplicada, ya que la motivación busca como influir en el desempeño laboral de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, año 2020, con el propósito fundamental de buscar, producir conocimiento, desarrollar teorías y resolver problemas relacionados al estudio y llevarlos a la práctica.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron "la investigación aplicada cumple con dos propósitos fundamentales: producir conocimiento y

llevarlos a la práctica”. Consiste en mantener conocimientos y realizarlos, además de mantener estudios científicos con el fin de encontrar respuesta a posibles aspectos de mejora en situación de la vida cotidiana.

**Nivel:**

Esta investigación es de nivel descriptivo, correlacional porque trata de describir situaciones y eventos con el fin de medir el grado de relación entre las variables de investigación, las cuales se denominan: motivación y desempeño laboral, el esquema es el siguiente:



Denominación:

M: Muestra

O1: Variable motivación laboral

O2: Variable Desempeño laboral

r: Relación de las variables de estudio

La investigación es descriptivo, correlacional porque se encarga de describir y medir características que definen a una variable y porque establecen el grado de asociación entre variables y dimensiones (Hernández et al., (2014).

### **3.4. Diseño de la investigación**

#### **3.4.1. Corte transversal**

El diseño de nuestra investigación es de corte transversal, debido a que el instrumento es el cuestionario, porque se recolectan datos en un solo momento y en un solo lugar a todos por igual en tiempo y cantidad, su propósito es describir la incidencia de variables y sus relaciones en un momento dado.

#### **3.4.2. El Diseño no experimental.**

En ellos el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren naturalmente sin manipular deliberadamente a la variable y solo cuando se observan fenómenos en el medio natural se pueden analizar. (Hernández et al., 2014). Estos diseños recolectan datos en un solo momento, en un tiempo Único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia en un momento dado.

### **3.5. Población y muestra de estudio**

#### **3.5.1. Población**

Para el trabajo de investigación la población estuvo conformada por 65 digitadores asistenciales que laboran en los servicios de referencia y contrarreferencia, admisión e historias clínicas y módulos de atención al asegurado, del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

Según Hernández, et al., (2014) manifestaron “La población es una colección de todas las situaciones que cumplen una serie de especificaciones” (p.174).

La población de estudio es un conjunto de casos, estos sucesos bien definidos, limitados y accesibles, constituirán el punto de referencia para la selección de la muestra y cumplirán una serie de criterios predeterminados. Es necesario aclarar que, al hablar de la población de estudio, el término no se refiere solo a los humanos, también puede corresponder a animales, muestras biológicas, registros, hospitales, Objetos, familia, etc.

### 3.5.2. Muestra

La muestra fue de 40 digitadores asistenciales del Hospital II de Pucallpa. El muestreo que se usó fue el muestreo aleatorio simple (MAS), con un margen de error de 10% ( $e=0.1$ ), un nivel de confianza de 95%,  $Z= 1.96$  (Tabla),  $p=0.5$ ,  $q=0.5$ ,  $N=65$ . Obteniendo como resultado  $n=40$

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

### 3.5.3. Muestreo

En el caso de los digitadores asistenciales se tomó la muestra utilizando la técnica probabilística, ya que con esta técnica los digitadores tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados, para tal caso se aplicó el muestreo aleatorio simple tomando en cuenta que cada trabajador tiene la misma posibilidad de ser seleccionado independientemente del nivel al cual pertenezca.

Según Hernández, et al., (2014) manifestaron:

Este es el acto de seleccionar un conjunto más grande de interés, el conjunto o un subconjunto de interés para recopilar datos en respuesta al planteamiento del problema de investigación. De igual forma, al determinar la muestra en la encuesta se toman dos decisiones básicas: la forma de seleccionar los casos (participantes, eventos, eventos, organizaciones, productos, etc.) y el número de casos a incluir (tamaño de la muestra); y obviamente, el muestreo se torna más complejo en un estudio mixto porque deben elegirse al menos una muestra para cada aproximación (cuantitativa y cualitativa) y tales decisiones afectan la calidad de las metainferencias y el grado en que los resultados pueden generalizarse o transferir al universo o a otros contextos y casos. (p. 567)

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Técnicas de recolección de datos**

La técnica que se utilizó en la presente investigación fue la encuesta ya que permitió obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz.

Según Sánchez, Reyes y Mejía (2018) indicaron:

La técnica es el procedimiento particular y específico de obtener datos e información. Dichas técnicas varían y se seleccionan considerando el método de investigación que se emplee pudiendo ser directas o indirectas.

Son procedimientos específicos que se utilizan en determinadas áreas de la ciencia para la obtención de datos. Las técnicas de investigación se engloban dentro de un método, así, por ejemplo, el método de encuestas comprende técnicas como la entrevista, la observación participativa, etc. Las técnicas de investigación suelen llamarse técnicas de recolección de datos. (p.120)

#### **3.6.2. Instrumentos de recolección de datos**

El Instrumento utilizado en la presente investigación fue el cuestionario el cual se validó por juicio de expertos, y que nos permitió medir la motivación y el desempeño laboral de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud año 2020, las preguntas fueron individuales, diáfanas y coherentes, con 5 niveles de respuestas: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Según Sánchez, Reyes y Mejía (2018) indicaron “recolectar los datos es la técnica indirecta de recogida de datos, implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico” (p. 198).

### **Ficha Técnica de las variables motivación y desempeño laboral**

Nombre	Cuestionario de evaluación para medir la relación entre las variables motivación y desempeño laboral.
Autor	Vergara Tutusima Gina Milagros
Año	2020
Objetivo	Determinar la relación entre las variables motivación y desempeño laboral, en el Hospital II Pucallpa.
Contenido	El cuestionario está compuesto por 36 ítems, establecidos en 3 dimensiones, cada una con 3 indicadores.
Administración	Individual
Calificación	Se utilizó el cuestionario para medir las variables motivación y desempeño laboral, el cual está constituido por 05 probables respuestas, representadas por la escala de Likert. El cual expongo la codificación de respuestas en la siguiente tabla.

#### **3.6.3. Escala de Likert**

De acuerdo a Beltram (2008), indica “Las llamadas “escalas Likert” son instrumentos psicométricos donde el encuestado debe indicar su acuerdo o desacuerdo sobre una afirmación, ítem o reactivo, lo que se realiza a través de una escala ordenada y unidimensional” (p. 74).

Inicialmente, este tipo de instrumento consistía en un conjunto de ítems, la mitad de los cuales indicaba la postura a medir y la otra mitad indicaba objeciones. Cada ítem va acompañado de una escala de calificación ordinal. La escala incluye un punto medio neutro y puntos medios que apuntan a la izquierda y a la derecha. Inicialmente hay desacuerdo y consenso. Las opciones de respuesta numérica son de 1 a 5.

**Tabla 1.**

*Calificación y evaluación del cuestionario correspondiente a las variables motivación y desempeño laboral*

<b>Alternativas</b>	<b>Puntuación</b>	<b>Baremación</b>
Nunca	1	
Casi nunca	2	Alto <110 – 180>
A veces	3	Medio <73 – 109>
Casi siempre	4	Bajo <36 – 72>
Siempre	5	

**Fuente:** elaboración propia

#### **3.6.4. Validez del Instrumento**

El Instrumento utilizado en el trabajo de investigación fue el cuestionario el cual se validó por juicio de expertos, que son integrados por profesionales calificados de distintas universidades, quienes analizaron si las preguntas plasmadas en el cuestionario son aplicables a la investigación, el cual nos permitió medir las variables de estudio, motivación y el desempeño laboral.

**Tabla 2.**

*Validación del Instrumento*

<b>Grado académico</b>	<b>Apellidos y nombres del experto</b>	<b>Apreciación</b>	<b>validador</b>
Doctor	Rocha Gonzales Manuel	Aplicable	Temático
Magister	Méndez Escobar Michel Jaime	Aplicable	Metodólogo

**Fuente:** Elaboración propia

Según Hernández, et al., (2014) manifestaron:

La validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse de que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de las variables de interés (a veces mediante un muestreo aleatorio simple). La evidencia de la validez de criterio se produce al correlacionar las puntuaciones de los participantes, obtenidas por medio del instrumento, con sus valores logrados en el criterio. Recordemos que una correlación implica asociar puntuaciones obtenidas por la muestra en dos o más variables. (p. 298)

#### **3.6.4. Confiabilidad del instrumento**

El indicador de confiabilidad del trabajo de Investigación se pudo estimar con el alfa de Cronbach el cual nos dio una medida de la consistencia interna que tienen los reactivos que forman una escala de medida a través de un conjunto de ítems que garantizo los resultados propuestos, El Alfa de Cronbach se obtuvo de la covarianza (correlación cruzada) entre los elementos de la regla, la varianza total de esta y el número de elementos que lo componen.

Según Hernández, et al., (2014) indicaron “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. Es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

#### **Formula del alfa de Cronbach**

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left( \frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right)$$

Donde:

K = Número de ítems en la escala.

$\sigma^2 Y_i$  = Varianza del ítem i.

$\sigma^2 X$  = Varianza de las puntuaciones observadas de los individuos.

El instrumento consta de 36 ítems donde el tamaño de la muestra fue de 40 digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, con un nivel de confiabilidad al 95%, según el alfa de Cronbach, utilizando el programa SPSS v. 22.

**Tabla 3.**  
Nivel de confiabilidad de la variable motivación

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,947	18

**Fuente:** Alfa de Cronbach

El estudio fue realizado a 40 trabajadores, obteniendo 0,947, deduciendo que la prueba realizada es altamente confiable.

**Tabla 4.**  
Nivel de confiabilidad de la variable desempeño laboral

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,922	18

La prueba se realizó en 40 trabajadores y la confiabilidad fue de 0.922, lo que se considera altamente confiable.

#### **Análisis de fiabilidad**

Si los valores ALFA DE CRONBACH están entre: 0,0 – 0,5 se considera como NO CONFIABLE; si están entre 0,5 – 0,7 se considera como CONFIABLE; si se encuentra entre 0,7 – 1,0 es considerado ALTAMENTE CONFIABLE.

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

Luego de realizar la encuesta, los datos fueron recopilados por la base de datos del microsoft office excel 2013, el proceso del análisis de datos fue posible mediante la aplicación de los métodos estadísticos. La estadística descriptiva implica el uso de tablas de frecuencias y figuras, así como la elaboración de parámetros para medir la percepción de los encuestados. La estadística

inferencial implica la prueba de normalidad y la contrastación de hipótesis. Se utilizó el Programa SPSS v. 24.

### **3.8. Aspectos éticos**

Se procedió a contactar formalmente a la institución motivo de estudio; además se consideraron las normas éticas y morales al manejar los datos brindados confidencialmente por todos los trabajadores del Hospital II Pucallpa. De este modo similar reconocemos la autoría de todas las citas textuales y materiales que se utilizaron en la investigación, de propiedad de cada autor mencionado.

## IV. RESULTADOS

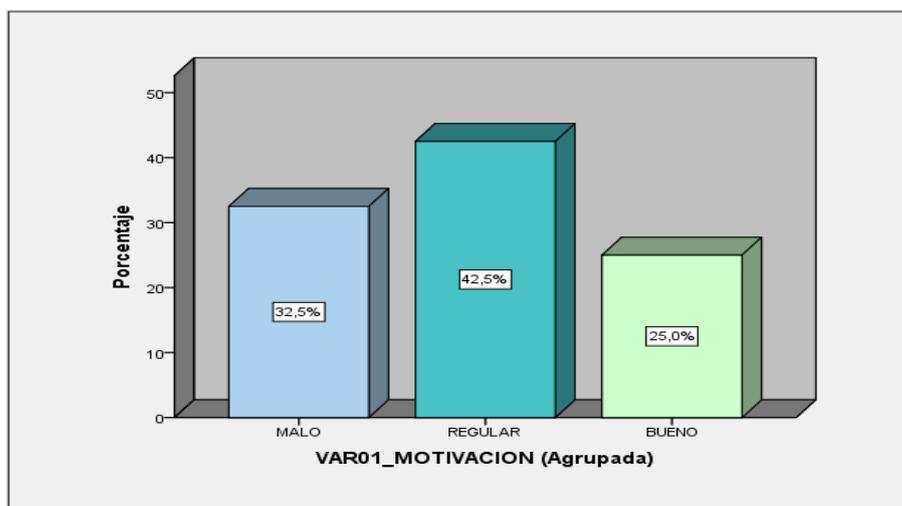
### 4.1. Resultados

#### 4.1.1 Análisis descriptivo

**Tabla 5.**  
*Frecuencias de la primera variable, motivación*

		Motivación	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MALO	13	32,5
	REGULAR	17	42,5
	BUENO	10	25,0
	Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia



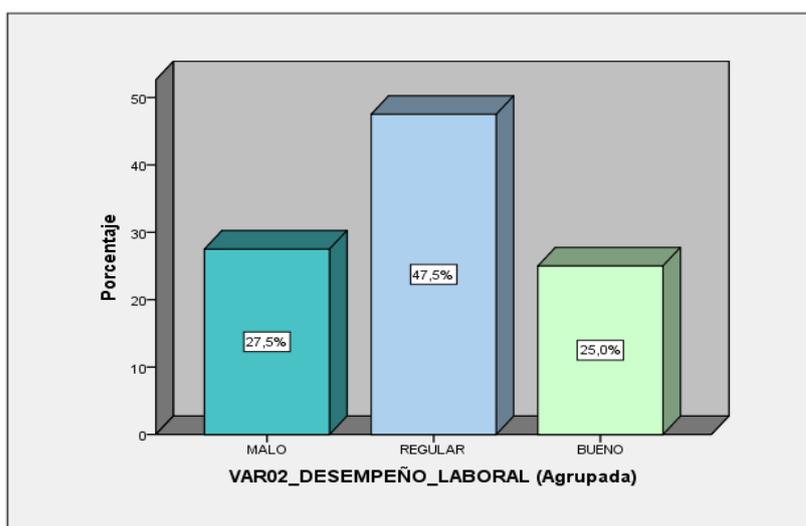
**Figura 1.** Frecuencia de la variable motivación  
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5, la variable motivación, es calificada como mala en un 32.5%, regular en 42.5% y buena con 25.0%, explicada porque los trabajadores tienen una percepción en mayor proporción entre mala y regular, porque consideran que hace falta motivación para el trabajo que realizan.

**Tabla 6.**  
*Frecuencia de la segunda variable, desempeño laboral*

		desempeño laboral	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MALO	11	27,5
	REGULAR	19	47,5
	BUENO	10	25,0
	Total	40	100,0

*Fuente: Elaboración propia*



**Figura 2. Frecuencia de la variable desempeño laboral**

*Fuente: Elaboración propia*

En la tabla 6, la variable desempeño laboral, es calificada como mala en un 27.5%, regular en 47.5% y buena con 25.0%, expresada porque los trabajadores tienen una percepción en mayor proporción entre mala y regular, porque consideran el desempeño laboral no es el adecuado.

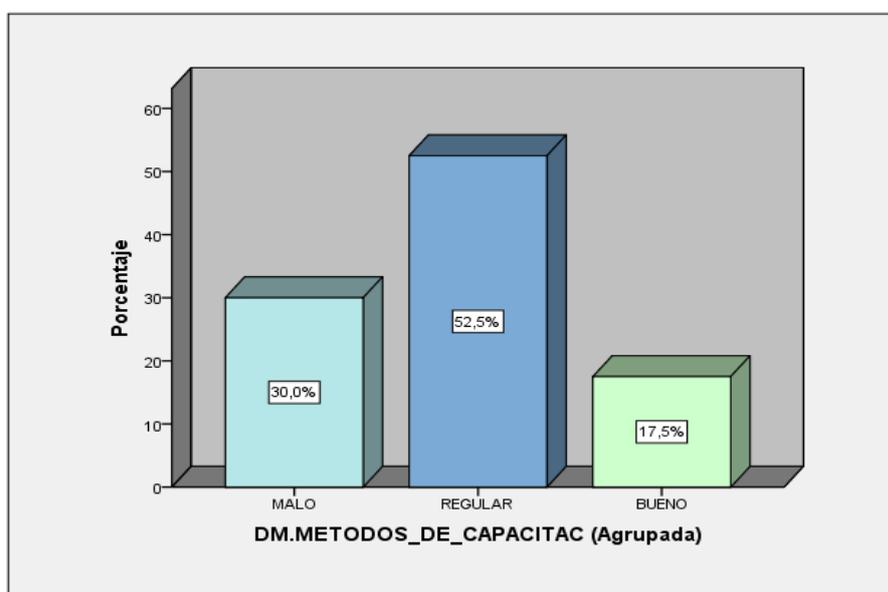
**Tabla 7.**

Frecuencia de la dimensión métodos de capacitación

Métodos de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MALO	12	30,0
	REGULAR	21	52,5
	BUENO	7	17,5
	Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia



**Figura 3. Frecuencia de la dimensión métodos de capacitación**

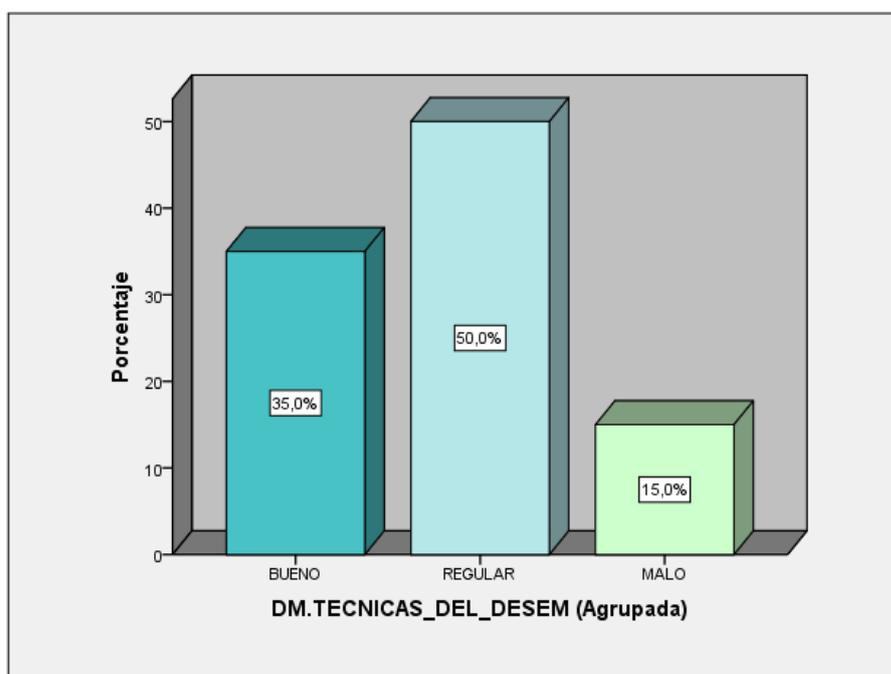
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7, la dimensión métodos de capacitación de la variable desempeño laboral, es calificada como mala en un 30.0%, regular en 52.5% y buena con 17.5%, explicada porque los trabajadores tienen una percepción en mayor proporción entre mala y regular, porque consideran que no se utilizan métodos de capacitación alternativos.

**Tabla 8.**  
Frecuencia de la dimensión, técnica del desempeño

		Técnica del desempeño			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BUENO	14	35,0	35,0	35,0
	REGULAR	20	50,0	50,0	85,0
	MALO	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia



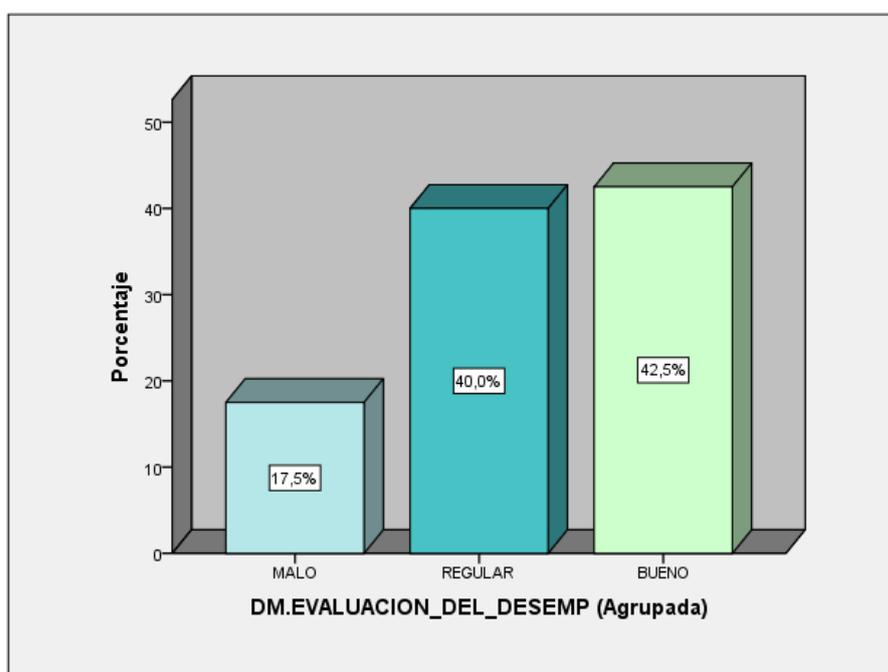
**Figura 4.** Frecuencia de la dimensión técnica del desempeño  
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 8, la dimensión técnica del desempeño de la variable desempeño laboral, es calificada como mala en un 35.0%, regular en 50.0% y buena con 15.0%, explicada porque los trabajadores tienen una percepción en mayor proporción entre mala y regular, porque consideran que no se utilizan técnicas del desempeño adecuada.

**Tabla 9.**  
*Frecuencia de la dimensión evaluación del desempeño*

Evaluación del desempeño		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MALO	7	17,5
	REGULAR	16	40,0
	BUENO	17	42,5
	Total	40	100,0

Fuente: Elaboración propia



**Figura 5.** Frecuencia de la dimensión técnica del desempeño  
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9, la dimensión evaluación del desempeño de la variable desempeño laboral, es calificada como mala en un 17.5%, regular en 40.0% y buena con 42.5%, explicada porque los trabajadores tienen una percepción en mayor proporción entre mala y regular, porque consideran que no se realiza una adecuada evaluación del desempeño laboral.

## 4.2. Prueba de hipótesis

### 4.2.1. Prueba de hipótesis general

Existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

#### Hipótesis estadísticas:

$H_0: \alpha < \text{Sig. (Bilateral)}$

$H_a: \alpha > \text{Sig. (Bilateral)}$

$H_0$ : Existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

$H_a$ : No existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

**Tabla 10.**

*Prueba de correlación entre motivación y desempeño laboral*

<b>Correlaciones</b>				
			VAR01 MOTIVACION	VAR02 DESEMPEÑO_LA BORAL
	VAR01	Coeficiente de correlación	1,000	,894**
	MOTIVACION	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman		N	40	40
	VAR02	Coeficiente de correlación	,894**	1,000
	DESEMPEÑO_LA BORAL	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 10, se aprecia que la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa en el nivel 0.01 entre la variable motivación y desempeño laboral, con una correlación de  $r = 0.894$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna [ $\alpha = 0.01 > \text{Sig. (Bilateral)} = 0.000$ ].

**Tabla 11.**  
*Prueba de correlación entre motivación y métodos de capacitación*

<b>Correlaciones</b>				
			VAR01_MOTIVACION	METODOS_DE_CAPACITACION
			ON	PACITACION
		Coeficiente de correlación	1,000	,737**
	VAR01_MOTIVACION	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de		N	40	40
Spearman		Coeficiente de correlación	,737**	1,000
n	METODOS_DE_CAPACITACION	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 11, se aprecia que la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa en el nivel 0.01 entre la variable motivación y la dimensión métodos de capacitación, con una correlación de  $r = 0.737$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020. [ $\alpha=0.01 > \text{Sig. (Bilateral)}=0.000$ ].

**Tabla 12.**  
*Prueba de correlación entre motivación y técnicas del desempeño*

<b>Correlaciones</b>				
			VAR01_MOTIVACION	TECNICAS_DEL_DESEMPEÑO
			ACION	_DESEM
		Coeficiente de correlación	1,000	,906**
	VAR01_MOTIVACION	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de		N	40	40
Spearman		Coeficiente de correlación	,906**	1,000
	TECNICAS_DEL_DESEMPEÑO	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 12, se aprecia que la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa en el nivel 0.01 entre la variable motivación y la dimensión técnicas del desempeño, con una correlación de  $r = 0.906$ . Por

tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020. [ $\alpha=0.01>$ Sig. (Bilateral)=0.000].

**Tabla 13.**

*Prueba de correlación entre motivación y evaluación del desempeño*

<b>Correlaciones</b>				
			VAR01_MOTIVACION	EVALUACION_DEL_DESEMP
		Coeficiente de correlación	1,000	,798**
	VAR01_MOTIVACION	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de Spearman		N	40	40
		Coeficiente de correlación	,798**	1,000
	EVALUACION_DEL_DESEMP	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	40	40

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

*Fuente: Elaboración propia*

En la tabla 13, se aprecia que la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa en el nivel 0.01 entre la variable motivación y la evaluación del desempeño, con una correlación de  $r = 0.798$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020. [ $\alpha=0.01>$ Sig. (Bilateral)=0.000].

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Análisis de discusión de resultados

La prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y desempeño laboral, con una correlación de  $r = 0.894$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna que existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, EsSalud, año 2020.

Los resultados obtenidos en la investigación fueron contrastados con el trabajo de Granda, G. (2019) que tuvo como resultado un nivel de significancia de 0.01, con un valor de  $p$  (Sig. Bilateral) de 0.000, y con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.690, concluye que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores en el Banco Falabella – Agencia Bellavista Callao 2018, con un coeficiente de correlación de 0.690, Incluso la motivación intrínseca y la motivación extrínseca no afectarán fuertemente el desempeño laboral, lo que afectará la rentabilidad de la empresa. Burga, G. y Wiese, S. (2018) también mostró que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.604, concluyó que existe una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia.

Asimismo, León, G. (2017) obtiene como resultado una correlación de Pearson de 0.795, coincidiendo con los resultados de la investigación aceptando la hipótesis alterna, donde la motivación incide significativamente en el desempeño laboral, con una correlación positiva considerable de 79.5%, entre motivación y desempeño laboral. También, Chávez, W. (2016) realiza la prueba del chi cuadrado es  $X^2 = 35.25$  (existiendo una relación directa) respaldando los resultados de la investigación que la Motivación se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Agro molinos Industriales Anderson E.I.R.L. Huanchaco –2016. Gonzales, E. y Wong, L. (2019) quienes estudiaron las mismas variables brindando una visión general de la situación de motivación y satisfacción laboral en la empresa. Los resultados

muestran que el 48.91% de trabajadores están motivados al nivel casi siempre, seguido del 31.52% nivel siempre y 19.57% nivel a veces. Asimismo, que el 86.96% de trabajadores están satisfechos laboralmente al nivel casi siempre. Finalmente, el coeficiente de correlación Rho de Spearman se obtiene  $r = 0.306$  es positiva moderada y altamente significativo, concluyendo que existe una relación directa y significativa entre la motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Credivargas SAC, Pucallpa 2018.

Además, Carrasco, C. y Mesías, R. (2019) determinó que el Liderazgo tiene una relación significativa con el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad Distrital de Yarinacocha – Pucallpa, 2018. La intensidad de la relación hallada es de  $r=0,410\%$ . Cerrón, Y. (2019) relaciona clima organizacional con el desempeño laboral habiendo aplicado la prueba estadística coeficiente de correlación de Spearman resultado  $r= 0,778$  positivo alto y P valor = 0,000, demostrando que también existe asociación del desempeño laboral y el clima organizacional. Arévalo, Y. (2018) concluye que también la motivación influye directamente en el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa 64016 el arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017, en donde le permite desarrollarse y sentirse satisfecho por los resultados logrados en la ejecución de sus responsabilidades y deberes que deben cumplir diariamente en la Institución Educativa 64016 el arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017.

Por su parte Soto, D. y otros (2018) que los resultados indican que el nivel de motivación, es de nivel moderado, representa el 51.94%, la capacidad del desempeño laboral administrativo es de nivel alto, representa el 57.95%, el liderazgo democrático es de nivel alto, representa el 54.06%, la calidad de liderazgo colaborador es de nivel alto, representa el 62.54% y por último el liderazgo político es de nivel alto, representa el 49.12%. Y los resultados de la prueba de hipótesis, entre la motivación y el Desempeño Laboral, realizados en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, es de 0.00, determinándose que existe una correlación nula, entendiéndose que, en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, que las variables citadas no se influyen entre ellas. Gordón, P. (2018) tuvo como

conclusión que la implementación de la motivación laboral sí repercutirá positivamente en el desempeño de los empleados de la cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena "SAC" Ltda., en la Ciudad de Ambato.

Cadena, E. (2019) resultados: La calidad del trabajo muestra una correlación positiva con las necesidades de protección y seguridad con un 0,758; se relaciona con las necesidades sociales y de pertenencia con un 0,345 y con las necesidades de autorrealización con un 0,319. El trabajo en equipo se relaciona con las necesidades sociales y de pertenencia con un 0,488; La planificación y organización se relaciona con las necesidades de protección y seguridad con el 0,401 y las necesidades de autorrealización con el 0,380; el Liderazgo se asocia con las necesidades sociales y de pertenencia con el 0,298; la Confianza en sí mismo concuerda con las necesidades de autorrealización con un 0,443 y la comunicación se relaciona tanto con las necesidades de protección y seguridad con el 0,378 y las necesidades de autorrealización con el 0,334. La conclusión fue que se estableció que la motivación y el desempeño laboral sí existe correlación de las dos variables mediante las necesidades y las competencias establecidas para los operarios de Envatub S.A. a excepción de las necesidades de autoestima.

Del mismo modo, Villacis, D. (2016) llega al mismo resultado que la presente investigación, este autor coincide que la motivación sí afecto el desempeño laboral de los trabajadores la Diócesis de Ambato, concluye que la sociedad pastoral, los empleados de Caritas Ambato están altamente desmotivados para trabajar, lo que afecta directamente el desempeño laboral de los empleados, afecta la productividad de la organización y hace que los empleados y buenos colaboradores se vayan. Hernández, C. (2017) concluye que las condiciones motivacionales internas se presentaron en un porcentaje de 59% que es el de reconocimiento, es decir, la motivación interna de los profesionales se manifiesta a través de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.

Con respecto a las hipótesis alternas, se tiene que:

Con respecto a la primera hipótesis específica, la prueba Rho de

Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la dimensión métodos de capacitación, con una correlación de  $r = 0.737$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

Este resultado coincide con Rojas, F. (2018) quien comprueba que la relación que existe entre la capacitación y el desempeño laboral significativamente y a nivel general, la institución debe promover el desarrollo por medio de la capacitación, en base a los resultados que la organización desea obtener, se recomendaron técnicas de capacitación aptas para capacitar a las personas motivo de estudio, así como una estructura para que el desempeño aumente. También, Aguilar, J. y Marlo, O. (2016) identificó un alto porcentaje con respecto a falta de conocimiento de la existencia de un plan de capacitación, lo cual generó un bajo rendimiento laboral y una debilidad para el HRL; por no tener bien definidas las funciones de su talento humano. Finalmente, Barrientos, V. (2017) estableció que existe una relación entre la capacitación de personal y la calidad de servicio que se brinda. Para ello se recolectó información de diversos autores, quienes afirman que el objetivo de la capacitación es mejorar el desempeño en el trabajo por las habilidades conceptuales y de relaciones humanas que desarrolla el colaborador; y como consecuencia ayudan a mantener niveles excepcionales de calidad.

Con respecto a la segunda hipótesis específica, la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la dimensión técnica del desempeño, con una correlación de  $r = 0.906$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

Este resultado coincide con la propuesta de León, G. (2017) quien demuestra la motivación incide significativamente en el desempeño laboral, con una correlación positiva considerable de 79.5%, entre motivación y desempeño laboral. Reafirma el resultado Ayala, T. y Pajuelo, S. (2018) quienes manifiestan que es necesario elevar la motivación intrínseca y extrínseca para que influya

efectivamente en el desempeño laboral. También se debe medir el ranking de metas en base a la carga procesal real sin implementar el indicador “meta ajustada”, con el fin de no crear percepción errada de alto desempeño en los colaboradores. Finalmente, Vásquez, G. y Wiesse, S. (2018) sostienen que el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia.

Con respecto a la tercera hipótesis específica, la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la evaluación del desempeño, con una correlación de  $r = 0.798$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: Existe relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

Este resultado queda contrastado con Ruiz, S. (2016) quien manifiesta que luego de haber aplicado un cuestionario y de haberlo tabulado, se concluyó que la evaluación de los trabajadores, presentan un nivel bajo de motivación, siendo el factor intrínseco, la dimensión que presentó índices más bajos que el factor extrínseco; ello se debió a que los colaboradores se muestran indiferentes hacia aspectos como los incentivos económicos que puedan recibir dentro de la institución, ya que le entregan mayor importancia a los aspectos relacionados con su propia persona, como la fijación y cumplimiento de sus metas personales. Torres, J. (2019) también coincide sobre la importancia de la evaluación, concluye que existe relación positiva entre la motivación y la evaluación del desempeño de los trabajadores. Finalmente, Cadena, E. (2019) establece que, con respecto al desempeño laboral en la evaluación de desempeño por competencias, el personal presentó un alto rango en la competencia de la calidad del trabajo y un rango regular en las competencias liderazgo y trabajo en equipo.

## VI. CONCLUSIONES

- La prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y desempeño laboral, con una correlación de  $r = 0.894$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna que existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud año 2020.
- En la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la dimensión métodos de capacitación, con una correlación de  $r = 0.737$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.
- En la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la dimensión técnica del desempeño, con una correlación de  $r = 0.906$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.
- En la prueba Rho de Spearman, demuestra la existencia de una relación significativa entre la variable motivación y la evaluación del desempeño, con una correlación de  $r = 0.798$ . Por tanto, se acepta la hipótesis alterna: existe relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.

## VII. RECOMENDACIONES

- Al existir relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral, la administración debe preocuparse por mejorar los niveles de motivación para elevar el desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa, con la finalidad de optimizar los servicios de Essalud y proyectar una imagen de calidad.
- Mejorar los métodos de capacitación, sobre todo en organización de eventos especializados en mejorar la calidad del servicio de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa. Organizar eventos con personalidades de renombre regional y nacional y hacer su participación obligatoria.
- Innovar las técnicas del desempeño utilizando permanentemente encuestas a los colaboradores y a los clientes internos y externos, con la finalidad de hacer más efectivo la medición del desempeño laboral y corregir las desviaciones de la banda de seguridad y corregir cualquier situación no deseada o en su defecto eliminarla, para un mejor desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa.
- Evaluar el desempeño, de forma individual en el cargo que le corresponde teniendo en cuenta los factores y nivel de exigencia que posee el mismo, además de reconocer cuáles son sus principales fuentes de desarrollo con la finalidad de aprovechar mejor el desempeño de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., y Sáenz, I., (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Aguilar, J. y Marlo, O. (2016). Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del hospital regional Lambayeque 2015. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Lambayeque. Perú.
- Arévalo, Y. (2018). *Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017*. Universidad César Vallejo. Perú.
- Ayala, T. y Pajuelo, S. (2018). *“La motivación y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de los juzgados de subespecialidad comercial de la Corte Superior de Justicia de Lima, 2018”*. Universidad Tecnológica del Perú. Lima. Perú.
- Barrientos, V. (2017). *La capacitación del personal y la calidad de servicio del centro de contacto Banco de Crédito del Perú en el cuarto trimestre 2016*. Lima. Perú.
- Bohlander, G., Snell, S. y Morris, S. (2017). *Administración de recursos humanos*. 17a edición. Publicado en inglés por Cengage Learning © 2017. ISBN: 978-1-285-86639-0
- Burga, G. y Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, postgrado, Chiclayo, Perú.
- Cadena, E. (2019). *La motivación y su relación con el desempeño laboral en la empresa ENVATUB S.A. de la provincia de Pichincha*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, pregrado, Ambato, Ecuador.
- Carrasco, C. y Mesías, R. (2019). *Liderazgo y Desempeño Laboral en los*

*Trabajadores de la Gerencia de Servicios Públicos de la Municipalidad distrital de Yarinacocha – Pucallpa, 2018.* Universidad Privada de Pucallpa. Ucayali. Perú.

Cerrón, Y. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Financiera Trascender de la provincia de Padre Abad del departamento de Ucayali, 2018.* Universidad Privada de Pucallpa. Ucayali. Perú.

Chávez, W. (2016). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en la empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L., Huanchaco – 2016.* Universidad Privada del Norte.

Chiavenato, I., (2017). *Administración de recursos humanos.* Décima Edición. México DF, México: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.

Gonzales, E. y Wong, L. (2019). *Motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa Credivargas SAC, Pucallpa 2018.* Universidad Privada de Pucallpa. Ucayali. Perú.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. y Konopaske, R. (2011). *Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos.* (13ª edición). México: McGraw-Hill.

Gordon, P. (2018). *La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato.* Universidad Técnica de Ambato, Ambato, postgrado, Ambato, Ecuador.

Granda, G. (2019). *La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del banco Falabella – Agencia Bellavista- Callao, periodo 2018.* Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, pregrado, Huacho, Perú.

Hernández, C. (2017). *Factores motivacionales asociados a la motivación laboral y satisfacción en profesionales de la Escuela de Postgrado FAC – muestra asignatura Comando. Bogotá. Colombia.* Universidad Externado de Colombia, postgrado, Bogotá, Colombia.

- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum (2017). *Administración. Un enfoque basado en competencias*. 12a. edición. Publicado en inglés por Cengage Learning. ISBN: 978-607-481-455-2
- Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A.
- León, G. (2017). *Motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Cajay – Huari, año 2017*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, pregrado, Huacho, Perú.
- Robbins, S., Coulter, M., y Decenzo, D., (2017). *Fundamentos de administración*. Décima edición, Ciudad de México, México: Pearson Educación de México S.A.
- Rojas, F. (2018). *Capacitación y desempeño laboral*. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango. Guatemala.
- Ruiz, S. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014*. Universidad César Vallejo, postgrado, Tarapoto, Perú.
- Ruiz, E., Gago, M, García, C., y López, S. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. España: McGraw-Hill/ Interamericana de España S.A.
- Santacruz, J. (2017). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016*. Universidad Central del Ecuador, pregrado, Quito, Ecuador.
- Soto, D. y otros (2018). *Motivación y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, al 2016*. Universidad Nacional de Ucayali. Ucayali. Perú.
- Torres, J. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de transporte Leonel SAC, Santa Anita – 2018*. Universidad María Auxiliadora. Lima. Perú.

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

Vásquez, G. y Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. Universidad católica santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo. Perú.

## **ANEXO**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA								
	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología
Niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020	¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?	Determinar la relación entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.	Existe relación significativa entre niveles de motivación y desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.	Motivación	Enfoque Gerencial	Comunicación	P1- P2	Diseño Descriptivo correlacional
						Metas	P3 -P4	
						Incentivos	P5-P6	
					Diseño de puestos	Psicología	P7-P8	Investigación aplicada, descriptiva, cuantitativa y correlacional
						Puesto	P9-P10	
						Crecer	P11-12	
					Enfoque organizacional	Motivación	P13-14	Diseño No experimental de corte transversal
						Reconocimiento	P15-16	
						Equidad	P17-18	
	Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Desempeño laboral	Métodos de capacitación	Capacitación	P19-20	Población: 65 Muestra: 40
	¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa?	Determinar la relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa.	Existe relación entre niveles de motivación y los métodos de capacitación de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa.			Aprendizaje	P21-22	Técnica encuesta
	¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?	Determinar la relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.	Existe relación entre niveles de motivación y las técnicas del desempeño de los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.			Seminario	P23-24	Instrumento
	¿Cuál es la relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño entre los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020?	Determinar la relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño entre los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.	Existe relación entre niveles de motivación y evaluación del desempeño entre los digitadores asistenciales del Hospital II Pucallpa, Essalud, año 2020.			Rasgo	P25-26	Cuestionario validado por juicio expertos
						Comportamiento	P27-28	Análisis de datos
					Desarrollo	P29-30	Programa SPSS	
					Evaluación del desempeño	Gerencial	P31-32	v.24
				Colegas		P33-34		
				Clientes		P35-36		

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

### Operacionalización de variable Motivación

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
MOTIVACIÓN	Según Hellriegel, et al. (2017) La motivación es un estado psicológico que se presenta siempre que las fuerzas internas y/o externas estimulan, dirigen o mantienen los comportamientos. En las organizaciones, los comportamientos de los empleados que interesan incluyen los productivos e improductivos. Algunos comportamientos productivos significan permanecer concentrado en los aspectos más importantes del trabajo, así como ser un buen ciudadano corporativo. (p. 423)	Se mide a través de las dimensiones: Enfoque Gerencial, Diseño de puestos Enfoque organizacional	1. Enfoque Gerencial  2. Diseño de puestos de  3. Enfoque organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación</li> <li>- Establecimiento de Metas</li> <li>- Incentivos</li>   <li>- Psicología crítica</li> <li>- Características claves del puesto</li> <li>- Necesidad de crecer</li>   <li>- Motivación</li> <li>- Reconocimiento</li> <li>- Equidad</li> </ul>	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

## Operacionalización de variable Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal
Desempeño laboral	Bohlander et al. (2017). El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos principales: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Pero es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. (p. 383).	Se mide a través de las dimensiones: métodos de capacitación, técnicas del desempeño, evaluación del desempeño.	1. Métodos de capacitación	- Capacitación en el puesto	1=Nunca
				- Aprendizaje práctico	2=Casi Nunca
				- Seminarios	
			2. Técnicas del desempeño	- Rasgo laboral	3=A veces
				- Comportamiento	4=Casi siempre
			3. Evaluación del desempeño	- Desarrollo personal	
				- Evaluación Gerencial	
				- Evaluación de Colegas	
				- Evaluación de Clientes	

## Anexo 3: Instrumentos

### CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN

**Estimado Trabajador(a):**

**El presente cuestionario es parte del plan de investigación de tesis, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre la motivación; como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento.**

**DATOS GENERALES:**

Institución: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: ...../...../.....

Sexo: (M) (F) Condición laboral: (N) (C) (D)

#### **INSTRUCCIÓN:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 30 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente: **NUNCA =1 CASI NUNCA=2 A VECES =3 CASI SIEMPRE=4 SIEMPRE=5**

	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: ENFOQUE GERENCIAL</b>					
1	¿Cree usted que la gerencia de la entidad, comunica a sus trabajadores las gestiones que realiza?					
2	¿Asume usted que la gerencia utiliza los canales adecuados de comunicación con los trabajadores?					
3	¿Considera usted que la gerencia establece metas institucionales para los trabajadores?					
4	¿Piensa usted que la gerencia exige metas objetivas para cada uno de los trabajadores?					
5	¿Considera usted que la entidad ofrece de manera justa a sus trabajadores incentivos y recompensas?					
6	¿Cree usted que la entidad cumple con otorgar los incentivos y premios a favor de los trabajadores?					
	<b>DIMENSIÓN 2: DISEÑO DE PUESTOS</b>					
7	¿Cree usted que los trabajadores en el puesto que ocupan, elevan su desempeño laboral?					
8	¿Los trabajadores están conformes con las oportunidades de crecimiento que otorga la entidad?					
9	¿Cree usted que el puesto que ocupa le permite desarrollar todas sus habilidades laborales?					

1 0	¿Considera usted que los trabajadores de la institución cumplen con las características claves del puesto que ocupan?					
1 1	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cumplen con los diseños de puestos para realizar las tareas encomendadas?					
1 2	¿Cree usted que el puesto que ocupa en la entidad, le permite desarrollar toda su productividad laboral?					
<b>DIMENSIÓN 3: ENFOQUE ORGANIZACIONAL</b>						
1 3	¿Los trabajadores están motivados con el enfoque organizacional de la entidad?					
1 4	¿Los trabajadores en la entidad, tienen la suficiente motivación para mejorar su rendimiento laboral?					
1 5	¿Considera usted que el enfoque organizacional reconoce la labor del trabajador?					
1 6	¿El clima organizacional de la institución concede a los trabajadores factores esenciales para motivar su desempeño laboral?					
1 7	¿Considera usted que la visión organizacional de la entidad es equitativa?					
1 8	¿La gerencia de la Institución realiza constantemente evaluaciones objetivas para motivar el desempeño de los trabajadores?					

*Muchas gracias por su colaboración*

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

**Estimado Trabajador(a):**

*El presente cuestionario es parte del plan de investigación de tesis, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre el desempeño laboral; como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Por lo que anticipo mi reconocimiento.*

### DATOS GENERALES:

Institución: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: ...../...../.....

Sexo: (M) (F) Condición laboral: (N) (C) (D)

### INSTRUCCIÓN:

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una "X" en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 30 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente: **NUNCA =1 CASI NUNCA=2 A VECES =3 CASI SIEMPRE=4 SIEMPRE=5**

	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: MÉTODOS DE CAPACITACIÓN</b>					
1	¿La entidad se interesa lo suficiente en capacitar a los nuevos trabajadores antes de asumir sus cargos?					
2	¿Considera usted que la Institución capacita constantemente a los trabajadores?					
3	¿Cree usted que el aprendizaje práctico es suficiente para que los trabajadores desarrollen una buena labor?					
4	¿La entidad promueve de manera correcta el aprendizaje práctico como mejora para el desempeño laboral de los trabajadores?					
5	¿Considera usted que la Institución realiza suficientes seminarios como métodos de capacitación?					
6	¿El área donde labora desarrolla seminarios que promuevan el desempeño competitivo de los trabajadores?					
	<b>DIMENSIÓN 2: TÉCNICAS DEL DESEMPEÑO</b>					
7	¿Cree usted que la entidad evalúa con igualdad las habilidades positivas de sus trabajadores?					
8	¿La institución aplica equitativamente las técnicas del desempeño como potente motivador a favor de los trabajadores?					
9	¿La entidad califica constantemente el comportamiento de los trabajadores para premiar el desempeño laboral?					
1	¿Cree usted que las técnicas de trabajo que desarrollan sus colegas son compatibles con los requisitos exigidos por la Institución?					

0						
1 1	¿La entidad promueve el trabajo en equipo para impulsar el autodesarrollo de los trabajadores?					
1 2	¿Las técnicas del desempeño elaborados por la institución priorizan el desarrollo personal de los trabajadores?					
<b>DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO</b>						
1 3	¿La evaluación gerencial de la entidad reconoce el servicio profesional de los trabajadores?					
1 4	¿Cree usted que la Institución evalúa de forma permanente el desempeño de los trabajadores?					
1 5	¿Considera usted que la entidad promueve la autoevaluación entre los trabajadores?					
1 6	¿El área donde labora desarrolla con frecuencia la evaluación entre compañeros de trabajo?					
1 7	¿Cree usted que el desempeño de los trabajadores debe estar siempre sujeto a la evaluación del cliente?					
1 8	¿Considera usted que la evaluación del usuario será siempre un criterio correcto para valorar su desempeño laboral?					

*Muchas gracias por su colaboración*

## Anexo 4. Validación del instrumento

### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor** : Mg. Méndez Escobar Michel Jaime

Presente

**Asunto** : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Por intermedio de la presente me dirijo a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez, hacer de su conocimiento que siendo estudiante PRE GRADO de la Universidad Privada TELESUP, en la sede CERCADO DE LIMA promoción 2020, requiero validar los instrumentos con el que recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, con el fin de obtener el grado de Licenciada.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los digitadores asistenciales del hospital II Pucallpa - EsSalud, año 2020 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada y amplia experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de Operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

  
GINA MILAGROS VERGARA TUTUSIMA  
DNI 44067134

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 MOTIVACION

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: Motivación</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque gerencial</b>							
1	¿Cree usted que la gerencia de la entidad, comunica a sus trabajadores las gestiones que realiza?	X		X		X		
2	¿Asume usted que la gerencia utiliza los canales adecuados de comunicación con los trabajadores?	X		X		X		
3	¿Considera usted que la gerencia establece metas institucionales para los trabajadores?	X		X		X		
4	¿Piensa usted que la gerencia exige metas objetivas para cada uno de los trabajadores?	X		X		X		
5	¿Considera usted que la entidad ofrece de manera justa a sus trabajadores incentivos y recompensas?	X		X		X		
6	¿Cree usted que la entidad cumple con otorgar los incentivos y premios a favor de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Diseño de puestos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Cree usted que los trabajadores en el puesto que ocupan, elevan su desempeño laboral?	X		X		X		
8	¿Los trabajadores están conformes con las oportunidades de crecimiento que otorga la entidad?	X		X		X		
9	¿Cree usted que el puesto que ocupa le permite desarrollar todas sus habilidades laborales?	X		X		X		
10	¿Considera usted que los trabajadores de la institución cumplen con las características claves del puesto que ocupan?	X		X		X		
11	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cumplen con los diseños de puestos para realizar las tareas encomendadas?	X		X		X		
12	¿Cree usted que el puesto que ocupa en la entidad, le permite desarrollar toda su productividad laboral?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Enfoque organizacional</b>	<b>si</b>	<b>No</b>	<b>s</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	

				i				
13	¿Los trabajadores están motivados con el enfoque organizacional de la entidad?	X		X		X		
14	¿Los trabajadores en la entidad, tienen la suficiente motivación para mejorar su rendimiento laboral?	X		X		X		
15	¿Considera usted que el enfoque organizacional reconoce la labor del trabajador?	X		X		X		
16	¿El clima organizacional de la institución concede a los trabajadores factores esenciales para motivar su desempeño laboral?	X		X		X		
17	¿Considera usted que la visión organizacional de la entidad es equitativa?	X		X		X		
18	¿La gerencia de la Institución realiza constantemente evaluaciones objetivas para motivar el desempeño de los trabajadores?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)   Aplicable después de corregir ( )   No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ **Mg:** Michel Jaime Méndez Escobar

DNI: .....10797162...

Especialidad del validador: MBA – Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....Metodólogo.....

<sup>2</sup>Revelancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>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.

  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 2: Desempeño laboral</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Métodos de capacitación</b>							
1	¿La entidad se interesa lo suficiente en capacitar a los nuevos trabajadores antes de asumir sus cargos?	X		X		X		Interés
2	¿Considera usted que la Institución capacita constantemente a los trabajadores?	X		X		X		
3	¿Cree usted que el aprendizaje práctico es suficiente para que los trabajadores desarrollen una buena labor?	X		X		X		
4	¿La entidad promueve de manera correcta el aprendizaje práctico como mejora para el desempeño laboral de los trabajadores?	X		X		X		
5	¿Considera usted que la Institución realiza suficientes seminarios como métodos de capacitación?	X		X		X		
6	¿El área donde labora desarrolla seminarios que promuevan el desempeño competitivo de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Técnicas del desempeño</b>							
7	¿Cree usted que la entidad evalúa con igualdad las habilidades positivas de sus trabajadores?	X		X		X		
8	¿La institución aplica equitativamente las técnicas del desempeño como potente motivador a favor de los trabajadores?	X		X		X		
9	¿La entidad califica constantemente el comportamiento de los trabajadores para premiar el desempeño laboral?	X		X		X		
10	¿Cree usted que las técnicas de trabajo que desarrollan sus colegas son compatibles con los requisitos exigidos por la Institución	X		X		X		
11	¿La entidad promueve el trabajo en equipo para impulsar el autodesarrollo de los trabajadores?	X		X		X		
12	¿Las técnicas del desempeño elaborados por la institución priorizan el desarrollo personal de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación del desempeño</b>							
13	¿La evaluación gerencial de la entidad reconoce el servicio profesional de los trabajadores?	X		X		X		
14	¿Cree usted que la Institución evalúa de forma permanente el desempeño de los trabajadores?	X		X		X		
15	¿Considera usted que la entidad promueve la autoevaluación entre los trabajadores?	X		X		X		
16	¿El área donde labora desarrolla con frecuencia la evaluación entre compañeros de trabajo?	X		X		X		

17	¿Cree usted que el desempeño de los trabajadores debe estar siempre sujeto a la evaluación del cliente?	X		X		X	
18	¿Considera usted que la evaluación del usuario será siempre un criterio correcto para valorar su desempeño laboral?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):\_\_\_\_\_ Si existe suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ **Mg**: Michel Jaime Méndez Escobar \_\_\_\_\_

DNI: .....10797162.....

Especialidad del validador: MBA – Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado...Metodólogo.....

<sup>2</sup>Revelancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>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.

**...22.....de...octubre...del 2020**

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

## CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor** : Dr. Manuel Rocha Gonzales

**Presente**

**Asunto** : VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Por intermedio de la presente me dirijo a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez, hacer de su conocimiento que siendo estudiante PRE GRADO de la Universidad Privada TELESUP, en la sede CERCADO DE LIMA promoción 2020, requiero validar los instrumentos con el que recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, con el fin de obtener el grado de Licenciada.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Niveles de motivación y su relación con el desempeño laboral de los digitadores asistenciales en el hospital II Pucallpa - EsSalud, año 2020 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada y amplia experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones
- Matriz de Operacionalización de las variables
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

  
GINA MILAGROS VERGARA TUTUSIMA  
DNI 44067134

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 MOTIVACION**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 1: Motivación</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Enfoque gerencial</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	¿Cree usted que la gerencia de la entidad, comunica a sus trabajadores las gestiones que realiza?	X		X		X		
2	¿Asume usted que la gerencia utiliza los canales adecuados de comunicación con los trabajadores?	X		X		X		
3	¿Considera usted que la gerencia establece metas institucionales para los trabajadores?	X		X		X		
4	¿Piensa usted que la gerencia exige metas objetivas para cada uno de los trabajadores?	X		X		X		
5	¿Considera usted que la entidad ofrece de manera justa a sus trabajadores incentivos y recompensas?	X		X		X		
6	¿Cree usted que la entidad cumple con otorgar los incentivos y premios a favor de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Diseño de puestos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Cree usted que los trabajadores en el puesto que ocupan, elevan su desempeño laboral?	X		X		X		
8	¿Los trabajadores están conformes con las oportunidades de crecimiento que otorga la entidad?	X		X		X		
9	¿Cree usted que el puesto que ocupa le permite desarrollar todas sus habilidades laborales?	X		X		X		
10	¿Considera usted que los trabajadores de la institución cumplen con las características claves del puesto que ocupan?	X		X		X		
11	¿Considera usted que sus compañeros de trabajo cumplen con los diseños de puestos para realizar las tareas encomendadas?	X		X		X		
12	¿Cree usted que el puesto que ocupa en la entidad, le permite desarrollar toda su productividad laboral?	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Enfoque organizacional</b>	<b>si</b>	<b>No</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>		
13	¿Los trabajadores están motivados con el enfoque organizacional de la entidad?	X		X		X		
14	¿Los trabajadores en la entidad, tienen la suficiente motivación para mejorar su rendimiento laboral?	X		X		X		
15	¿Considera usted que el enfoque organizacional reconoce la labor del trabajador?	X		X		X		
16	¿El clima organizacional de la institución concede a los trabajadores factores esenciales para motivar su desempeño laboral?	X		X		X		

17	¿Considera usted que la visión organizacional de la entidad es equitativa?	X		X		X	
18	¿La gerencia de la Institución realiza constantemente evaluaciones objetivas para motivar el desempeño de los trabajadores?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)   Aplicable después de corregir ( )   No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Rocha Gonzales Manuel**\_\_\_\_\_

DNI: ...00008208.....

Especialidad del validador: Dr. En Administración

<sup>1</sup>Pertinencia:           El           ítem           corresponde           al           concepto           teórico  
formulado.....

<sup>2</sup>Revelancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>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.

Lima.....**22**.....de...**octubre**.....del **2020**

  
\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>VARIABLE 2: Desempeño laboral</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Métodos de capacitación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	¿La entidad se interesa lo suficiente en capacitar a los nuevos trabajadores antes de asumir sus cargos?	X		X		X		Interés
2	¿Considera usted que la Institución capacita constantemente a los trabajadores?	X		X		X		
3	¿Cree usted que el aprendizaje práctico es suficiente para que los trabajadores desarrollen una buena labor?	X		X		X		
4	¿La entidad promueve de manera correcta el aprendizaje práctico como mejora para el desempeño laboral de los trabajadores?	X		X		X		
5	¿Considera usted que la Institución realiza suficientes seminarios como métodos de capacitación?	X		X		X		
6	¿El área donde labora desarrolla seminarios que promuevan el desempeño competitivo de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Técnicas del desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿Cree usted que la entidad evalúa con igualdad las habilidades positivas de sus trabajadores?	X		X		X		
8	¿La institución aplica equitativamente las técnicas del desempeño como potente motivador a favor de los trabajadores?	X		X		X		
9	¿La entidad califica constantemente el comportamiento de los trabajadores para premiar el desempeño laboral?	X		X		X		
10	¿Cree usted que las técnicas de trabajo que desarrollan sus colegas son compatibles con los requisitos exigidos por la Institución	X		X		X		
11	¿La entidad promueve el trabajo en equipo para impulsar el autodesarrollo de los trabajadores?	X		X		X		
12	¿Las técnicas del desempeño elaborados por la institución priorizan el desarrollo personal de los trabajadores?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Evaluación del desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	¿La evaluación gerencial de la entidad reconoce el servicio profesional de los trabajadores?	X		X		X		
14	¿Cree usted que la Institución evalúa de forma permanente el desempeño de los trabajadores?	X		X		X		
15	¿Considera usted que la entidad promueve la autoevaluación entre los trabajadores?	X		X		X		
16	¿El área donde labora desarrolla con frecuencia la evaluación entre compañeros de trabajo?	X		X		X		

17	¿Cree usted que el desempeño de los trabajadores debe estar siempre sujeto a la evaluación del cliente?	X		X		X	
18	¿Considera usted que la evaluación del usuario será siempre un criterio correcto para valorar su desempeño laboral?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable (X)    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Rocha Gonzales Manuel**\_\_

DNI: .....000008208.....

Especialidad del validador: Dr. En Administración

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

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

<sup>3</sup>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.

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.

## Anexo 5. Matriz de datos

BASE DE DATOS	MOTIVACION																	DESEMPEÑO LABORAL																			
	ENFOQUE GERENCIAL						DISEÑO DE PUESTO						ENFOQUE ORGANIZACIONAL					METODOS DE CAPACITACION					TECNICAS DE DESEMPEÑO					EVALUACION DE DESEMPEÑO									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	
Colaborador 01	2	2	5	5	2	2	1	1	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	4	2	2	3	3	
Colaborador 02	3	2	1	1	2	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	3	3	4	3	
Colaborador 03	2	2	1	3	1	1	3	2	3	1	1	4	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	1	1	1	5	3	
Colaborador 04	3	2	3	1	1	2	1	2	1	1	1	3	3	3	1	2	2	4	4	2	3	2	1	1	3	2	1	1	2	3	3	1	3	1	4	5	
Colaborador 05	3	3	3	3	2	1	3	2	2	3	3	2	2	2	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	1	1	
Colaborador 06	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	5	4	5	4	5	5	4	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
Colaborador 07	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	
Colaborador 08	3	4	5	5	4	3	4	4	5	4	3	5	4	3	4	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	
Colaborador 09	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	5	5		
Colaborador 10	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	2	2	3	3	2	3	5	3	2	5	3	3	4	4	
Colaborador 11	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	
Colaborador 12	3	3	2	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	3	5	3	4	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4	3	
Colaborador 13	2	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	3	1	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	2	2	3	4	
Colaborador 14	1	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	5	3	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Colaborador 15	3	3	3	5	3	3	4	4	5	2	2	5	2	3	3	3	4	5	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
Colaborador 16	1	1	3	1	1	1	1	1	2	1	3	2	1	1	1	1	3	1	3	3	5	3	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	3	3	
Colaborador 17	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3
Colaborador 18	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	5	4	4	2	3	2	2	4	4	5	4	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	
Colaborador 19	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	
Colaborador 20	3	3	3	4	1	1	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	
Colaborador 21	3	3	5	5	1	1	5	3	5	3	5	5	1	3	3	3	5	1	5	3	1	3	3	1	3	1	5	5	5	1	3	3	1	3	5	5	
Colaborador 22	3	3	1	1	2	1	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	2	3	3	5	4	3	3	3	3	3	5	5	4	3	3	4	4	3	4	
Colaborador 23	3	3	3	5	2	2	4	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	
Colaborador 24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
Colaborador 25	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3
Colaborador 26	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	3	1	3	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	3
Colaborador 27	2	2	2	2	1	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Colaborador 28	2	3	2	2	2	2	3	3	4	4	3	5	4	4	2	3	2	2	4	4	5	4	3	3	2	3	2	2	4	2	2	3	3	3	3	3	

Colaborador 29	3	3	4	5	1	1	5	3		5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	4	4	2	3	4	2	5	2	2	5	4	5	1	5	3	2	5	5		
Colaborador 30	1	3	1	1	1	1	3	1		3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
Colaborador 31	4	4	4	5	1	1	5	4		1	4	4	3	4	5	3	4	4	2	3	3	3	3	1	2	3	1	3	4	4	3	2	2	4	4	4	4		
Colaborador 32	4	4	4	4	3	3	4	4		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
Colaborador 33	3	3	4	5	1	1	5	3		5	5	5	5	3	3	3	4	5	3	4	4	2	3	3	2	4	2	2	5	4	4	1	5	3	2	3	3		
Colaborador 34	3	3	2	2	1	1	2	3		3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	3	2	4	3	2	2	2	1	4	2	2	2	2	3	2	4	3		
Colaborador 35	2	2	2	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Colaborador 36	3	4	3	3	3	3	3	4		4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3		
Colaborador 37	2	3	3	3	2	2	4	2		3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
Colaborador 38	2	3	3	3	5	3	3	2		3	3	5	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
Colaborador 39	5	3	1	3	3	3	3	2		2	3	3	4	4	3	1	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3
Colaborador 40	2	3	2	2	2	2	3	2		4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	4
Colaborador 44																																							
Colaborador 45																																							