

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño  
laboral de los trabajadores, Dirección Regional de  
Educación de Tumbes, Perú, 2021**

**Área: Ciencias Sociales**

**Línea de investigación: Políticas y gestión pública y privadas.**

**Tesis**

**Para optar el título de Licenciado en Administración**

**Autora**

**Br. Brigitte Geraldine Abarca Balladares,**

**Tumbes, Perú**

**2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



**Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño  
laboral de los trabajadores, Dirección Regional de  
Educación de Tumbes, Perú, 2021**

**Proyecto de tesis aprobado en forma y estilo por:**

**Dr. Merino Velásquez Jesús (Presidente)**

**Mg. Gonzales Vega César Eduardo (Secretario)**

**Mg. Infante Carrillo Rubén Edgardo (Vocal)**

**Tumbes, 2021**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**



**Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño  
laboral de los trabajadores, Dirección Regional de Educación de  
Tumbes, Perú, 2021**

**Las suscritas declaramos que la tesis es original en su  
contenido y forma.**

**Br. Abarca Balladares, Brigitte Geraldine (Autora)**

**Dr. Gilmer Murga Fernández (Asesor)**  
**ORCID, 0000- 0003 – 3937 - 2613**

**Tumbes, 2021**



# UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN A LA BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN: BRIGITTE GERALDINE, ABARCA BALLADARES.**

Habiendo verificado y comprobado que la sustentante cuenta con su grado académico de Bachiller en Administración; se inició la defensa del Proyecto de Tesis a las diecinueve horas del jueves veintitrés de setiembre de dos mil veintiuno se reunieron de manera virtual a través de aplicativo Zoom, los miembros del jurado calificador Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ (**Presidente**); Mg. CÉSAR EDUARDO GONZALES VEGA (**Secretario**); Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO (**Vocal**) y Dr. GILMER RUBÉN MURGA FERNÁNDEZ (**Asesor**), con el propósito de calificar la sustentación del informe final de tesis titulado: **“Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores, Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú - 2021”**, para optar el título de Licenciado en Administración.

Después de formuladas las preguntas por cada uno de los miembros del jurado y absueltas las mismas por los sustentantes se asignó el calificativo de:

**APROBADA – MUY BUENA**

.....

Siendo las veinte horas con quince minutos del mismo día se dio por concluido el acto de sustentación, dando a conocer el resultado de acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Tumbes.

Para mayor veracidad de lo manifestado, firmamos la presente en señal de conformidad.

Dr. JESÚS MERINO VELÁSQUEZ  
DNI: 00240035,  
Presidente

:

Mg. CÉSAR EDUARDO GONZALES VEGA  
DNI: 18118539  
Secretario

Mg. RUBÉN EDGARDO INFANTE CARRILLO  
DNI: 42734687  
Vocal

:

Dr. GILMER RUBÉN MURGA FERNÁNDEZ  
DNI: 07700664.  
Asesor

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios por iluminarme por el sendero del bien y con todo corazón dedico a mis padres, quienes a creído en mi persona y enseñándome con su ejemplo a valorar todo esfuerzo, hicieron posible cristalizar mi anhelo profesional.

## **Agradecimiento**

A mi Alma Mater, a mis profesores por mi formación académica, fundamentada en valores y en la doctrina administrativa, pilares esenciales para la realización de un profesional íntegro.

## Índice general

Agradecimiento.....	v
Índice general .....	vi
RESUMEN.....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
II. ESTADO DEL ARTE .....	17
2.1. Bases teórico – científicas.....	17
2.2. Antecedentes .....	27
2.3. Definición de términos básicos.....	34
III. MATERIALES Y METODOS.....	36
3.1 formulación de hipótesis.....	36
3.2. Tipo de estudio y diseño.....	37
3.3 Población, muestra y muestreo .....	38
<b>3.4 Métodos</b> .....	39
3.5 Técnica e instrumentos .....	41
3.6 Procesamiento y análisis.....	43
3.7 Variables y operacionalización .....	44
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	47
4.1 Resultados .....	47
4.2 Discusión.....	54
V. CONCLUSIONES.....	59
VI. RECOMENDACIONES .....	61

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	62
VIII. ANEXOS .....	64

## Índice de tablas

Tabla 1: Población de personal administrativo nombrado y .....	39
Tabla 2: Coeficiente de Estrategias motivacionales .....	43
Tabla 3: Coeficiente de Desempeño laboral.....	43
Tabla 4: Dimensiones de la variable estrategias .....	45
Tabla 5: Dimensiones de la variable desempeño laboral .....	46
Tabla 6: Influencia de las Estrategias motivacionales en el desempeño laboral ....	47
Tabla 7: Correlación Estrategias motivacionales y desempeño laboral .....	48
Tabla 8: Influencia del diseño de puestos en el desempeño laboral .....	49
Tabla 9: Correlación entre Diseño de puestos y desempeño laboral .....	50
Tabla 10: Influencia del Involucramiento en el desempeño laboral. ....	50
Tabla 11: Correlación entre Involucramiento y desempeño laboral.....	51
Tabla 12: Influencia de las Recompensas en el desempeño laboral.....	51
Tabla 13: Correlación entre Recompensas y desempeño laboral .....	52
Tabla 14: Influencia de los Acuerdos en el desempeño laboral .....	53
Tabla 15: Correlación entre Acuerdos y desempeño laboral.....	54

## Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia	65
Anexo 2: Matriz de operacionalización	66
Anexo 3: Cuestionario	67
Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis	70
Anexo 5: Análisis de fiabilidad	72

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021. La metodología fue de nivel correlacional, cuantitativa, no experimental, transversal con una población de 58 trabajadores, muestra intencional no probabilística, se utilizó la técnica de la encuesta con un instrumento para cada variable en de Likert: de acuerdo, indeciso y en desacuerdo, para la recogida de los datos que alimentaron los indicadores y obtener los resultados para cada variable de estudio. Las conclusiones fueron que las estrategias motivacionales tuvieron una influencia del 37% ubicándose en un nivel alto en el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas aceptando la hipótesis de trabajo con un coeficiente Rho de Spearman de 0,646. Para el diseño de puestos referido a la creación con funciones y responsabilidades específicas tuvo una influencia del 41,7% con un Rho de Spearman de 0,358. El involucramiento de los empleados es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización, tuvieron una influencia de nivel alto del 44%, con coeficiente Rho de Spearman de 0,550. La dimensión recompensas que las empresas utilizan para los programas de pago variables, tuvieron un resultado de nivel alto con el 34,7% y un Rho de Spearman de 0,590. La dimensión de los acuerdos laborales que hoy en día es otra forma de motivar a sus empleados, tuvo un nivel alto en las respuestas de los colaboradores del 31,3% un Rho de Spearman de 0,559.

Palabras clave: Estrategias motivacionales, desempeño laboral, diseño, involucramiento, recompensas, acuerdos laborales, calidad laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the influence of motivational strategies on the work performance of the workers of the Regional Directorate of Education, Tumbes, Perú, 2021. The methodology was correlational, quantitative, non-experimental, cross-sectional with a population of 58 workers, non-probabilistic intentional sample, the survey technique was used with an instrument for each variable in Likert: agree, undecided and disagree, to collect the data that fed the indicators and obtain the results for each variable study. The conclusions were that motivational strategies had an influence of 37%, ranking at a high level in job performance according to the responses accepting the working hypothesis with a Spearman's Rho coefficient of 0.646. For the design of positions referred to the creation with specific functions and responsibilities, it had an influence of 41.7% with a Spearman Rho of 0.358. Employee involvement is a participatory process where their contributions are used to increase the degree of commitment to the organización, they had a high-level influence of 44%, with a Spearman's Rho coefficient of 0.550. The rewards dimension that companies use for variable payment programs had a high level result with 34.7% and a Spearman Rho of 0.590. The dimension of labor agreements, which today is another way to motivate employees, had a high level in employee responses of 31.3%, a Spearman Rho of 0.559.

Keywords: Motivational strategies, job performance, design, involvement, rewards, labor agreements, job quality, and goals.

## I. INTRODUCCIÓN

En la Universidad de Carabobo, se evidenció mediante la observación directa en el Departamento de Biología y Química de la Facultad de Ciencias de la Educación, los profesores no obtienen la motivación necesaria para la ejecución de sus labores, ya que muchos de estos no gozan de estabilidad laboral, se les contrata solo para cubrir la necesidad del servicio del año académico, son admitidos sin ser evaluados anticipadamente para ver si cumplen con los objetivos y las destrezas necesarias para impartir clase dentro del aula. Igualmente, no se les estimula para el efectivo ejercicio de la docencia y puedan superarse profesionalmente en campo académico, donde debe exigirse el componente docente (Revilla, 2017).

Actualmente la motivación es un tema muy usado internacionalmente, genera un interés de distintos profesionales para saber cuál es la relación que genera un comportamiento con la motivación. Los trabajadores tienen nuevos retos que afrontar, por los nuevos problemas que aparecen, cambios educacionales y la globalización, esto conlleva que todas las partes deben estar relacionadas, la fuente principal es la motivación del trabajador para realizar sus funciones y cumplir sus metas personales y profesionales. Todo trabajador al iniciar su labor en un trabajo nuevo un lo ejecuta con gran entusiasmo, al pasar los meses se hace rutinario por las tareas repetitiva afectando la productividad laboral, pierde la esencia del trabajo, es decir le da igual, no se pone metas ni objetivos, porque no está motivado dificultando los propósitos de la organización, (Fernández, 2018).

La motivación es un término que actualmente en el mundo tiene gran notabilidad en la mayoría de las organizaciones pues pretenden mejorar el nivel de motivación de sus colaboradores con el propósito de perfeccionar su desempeño laboral. Los gestores empresariales desean contar con empleados

motivados positivamente puesto que ellos se esforzará más por encontrar la mejor manera de ejercer su trabajo, pues buscarán que los servicios que ofrezcan o los productos que provean sean de alta calidad, son a diferencia de aquellos empleados desmotivados o apáticos; los empleados motivados son los que tienen más probabilidad de ser productivos; son personas que gustan trabajar en equipo, están dispuestos a ayudar, apoyar y estimular a sus demás compañeros. La motivación entonces está presente en diferentes aspectos de nuestra vida en lo personal, profesional, laboral y entre otros, en donde el hombre se desarrolla se generan distintos aspectos de motivación o interés. Ubicándonos en el ámbito de trabajo, se entiende a la motivación laboral como: “El proceso psicológico energizante, nos da el impulso para actuar y nos permite mantener la energía necesaria para mantenernos esforzándonos constantemente para alcanzar una determinada meta” (Morán, 2005 citado por Campos, 2018).

En la Dirección Regional de Tumbes, se ha observado que se deja sentir esta realidad, en la mayoría de servidores administrativos se encuentran desmotivados; por un lado por una gestión directiva inestable, designándose directivos por corto tiempo, dando lugar a una alta rotación de puesto de los trabajadores, generándose gran ausentismo e incumplimiento en las funciones y/o tareas, ocasionadas por la inestabilidad en su puesto que el trabajo, los trabajos encargados por los inmediatos superiores de las áreas administrativas no se culmina oportunamente generándose un gran malestar entre los trabajadores y el público. La falta de incentivos laborales, la ausencia de programas de capacitación profesional, insuficiencia de recursos materiales, el poco reconocimiento por un trabajo efectivo, la sobrecarga laboral, debido a que personal preferencial no cumple a cabalidad con las funciones asignadas, las relaciones interpersonales deterioradas ocasionada por el favoritismo político y preferencial, se reflejan de manera negativa en el desempeño laboral y como consecuencia repercute en la calidad del servicio hacia la comunidad tumbesina, cuyos integrantes exigen celeridad y atención oportuna en sus demandas y peticiones. Contrastando con lo afirmado por Robbins y Judge (2009) que refieren. “Los empleados manifiestan su

insatisfacción de diversas maneras: quejas constantes, dejan que las cosas empeoren, como por ausentismos o retardos, poco empeño o tasa elevada de errores” (p. 83).

Por todo lo descrito líneas arriba se hace necesario investigar las estrategias motivacionales y su influencia sobre el desempeño laboral en la referida institución.

### **Problema general**

¿Cómo influyen las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021?

### **Problemas específicos**

1. ¿Cómo el diseño de puestos influye sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes?
2. ¿Cómo el involucramiento del empleado influye sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?
3. ¿Cómo las recompensas influyen sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?
4. ¿Cómo los acuerdos laborales influyen sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?

Esta investigación se fundamenta en las teorías de la motivación, y en la doctrina de administración de recursos humanos; este vasto conocimiento permitirá explicar la influencia y el comportamiento de la variable estrategias motivacionales y el desempeño laboral y su implicancia. Asimismo, permitirá acrecentar los conocimientos en el campo de la ciencia administrativa.

Con los resultados de la investigación se pretende presentar alternativas de solución en cuanto al comportamiento de las estrategias motivacionales que tengan implicancia

en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores que redundara en el logro de los objetivos institucionales de la Dirección Regional de Educación, con un enfoque en la calidad del servicio al ciudadano.

Esta investigación pretende conocer el comportamiento de las variables en estudio, así como su implicancia en ellas. Por ello buscará dar respuesta al problema, probar la hipótesis, lograr los objetivos de acuerdo a un diseño metodológico que incluye aplicación de métodos, técnicas e instrumentos, validados que permitirá obtener conclusiones de acuerdo a los objetivos. Así mismo estas técnicas y procedimientos pueden ser empleadas para trabajos de investigación similares.

Pretende que las personas sientan que el reconocimiento extrínseco e intrínsecos que brinda la Dirección Regional de Educación estimulan el desenvolvimiento laboral, en consecuencia, repercutan en la calidad de atención al usuario externo e interno; evaluándose que la inversión realizada en estrategias motivacionales es efectiva demostrando la eficiencia y eficacia del trabajador en la labor desarrollada, teniendo implicancia en el cumplimiento de un objetivo institucional.

Porque, la investigación busca el desarrollo personal y profesional de los trabajadores mediante políticas motivacionales que brinda la institución; a efectos de consolidar un trabajo en equipo se empleará técnicas efectivas de coordinación que conduzcan a lograr un sinergismo institucional, para dar respuesta a la comunidad tumbesina con un buen servicio, satisfaciendo sus necesidades de atención pública.

## **Objetivo general**

Determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021.

## **Objetivos específicos**

1. Explicar la influencia del diseño de puestos sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.
2. Describir la influencia del involucramiento del empleado sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.
3. Analizar la influencia de las recompensas sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.
4. Explicar la influencia de los acuerdos laborales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.

## II. ESTADO DEL ARTE

### 2.1. Bases teórico – científicas

#### Estrategias motivacionales

Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa. (David, 2013, p. 27)

David (2013), afirma:

Las organizaciones deben reemplazar el enfoque reactivo por el proactivo en su industria, y deben esforzarse por influir, anticiparse y causar los acontecimientos en vez de sólo responder a ellos. El proceso de administración estratégica encarna este enfoque para la toma de decisiones. Constituye un enfoque lógico, sistemático y objetivo para determinar la dirección futura de una empresa. Por lo general hay mucho en juego como para que los estrategas utilicen sólo la intuición al momento de elegir entre cursos de acción alternativos. Los estrategas exitosos se toman el tiempo para pensar en sus negocios, cuál es la situación de sus empresas y qué organización desean llegar a ser; sólo entonces implementan programas y políticas para avanzar de la posición en la que encuentran hacia a donde quieren llegar en un periodo razonable de tiempo. (p. 37)

## **Motivación**

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 significativos del trabajo, así como ser un buen ciudadano corporativo. Algunos de los comportamientos improductivos envuelven perder el tiempo en lugar de trabajar, así como ser insociable, hostil y hasta violento con los compañeros de trabajo. Cuando los gerentes comprenden las motivaciones de los empleados, pueden incrementar los comportamientos productivos, como llegar a tiempo y hacer un esfuerzo extra— y también reducir los comportamientos que alteran el orden, como llegar tarde, hurtar cosas y perder el tiempo. (Hellriegel, Jackson, y Slocum Jr., 2009)

La motivación es el esfuerzo que viene ejercitando una persona para lograr un objetivo, que necesita de energía, dirección y persistencia, estos son los tres elementos claves: La energía es intensidad, impulso y vigor, una persona motivada hace un esfuerzo y trabaja laboriosamente, pero hay que reflexionar la calidad del esfuerzo y el nivel de intensidad. El esforzarse mucho no significa un desempeño laboral efectivo a menos que tenga una dirección en la beneficie a la organización. Al mismo tiempo la persistencia explica la necesidad que los empleados no son hagan un esfuerzo dirigido a lograr las metas de la organización, sino que este sea constante. (Robbins y Coulter, 2014)

## **Teorías de la motivación**

En los estudios realizados por diversos tratadistas de como estimular al trabajador para se sienta bien en el trabajo y por consiguiente mejore su rendimiento, se cuenta con teorías muy importantes, que se describen a continuación:

## Teoría de la jerarquía de necesidades

Propuestas por Maslow ( (1954 citado por Louffat , 2010), las clasifica en cinco niveles de motivación de las personas:

A medida que se va satisfaciendo las necesidades inferiores, comenzando de las bases de la pirámide hasta llegar –nivel a nivel- a la cúspide, se observa un interés de los aspectos primarios y tangibles, hasta llegar a los aspectos integrados de autorrealización y desarrollo humano. **Necesidades fisiológicas:** son las que motivan la satisfacción por alcanzar las necesidades primarias de alimentos, de abrigo, de aire, de agua, es decir, las condiciones y elemento mínimos para la conservación humana. **“Necesidades de seguridad:** son las que motivan el sentido de autodefensa ante las amenazas de vida, que pueden quebrar su estabilidad personal y *modus vivendi*; situaciones como enfermedades, desempleo, violencia, etc. Pueden originar tensiones y estrés, quebrar la estabilidad. **Necesidades de sociales:** buscan la integración de la persona con otras personas, ya que el ser humano es un ser inminentemente social necesita interactuar permanentemente para sentirse querido, amado, comprendido, integrado a la sociedad. **Necesidades de estima:** son aquellas que persiguen el deseo de las personas de ser administradas por los demás, de tener un status, prestigio, de sentir orgullo de lo que realizan. **Necesidades de autorrealización:** son aquellas que dirigen a la persona a la autorrealización integral como ser humano, en sus diversos ámbitos; profesionales, personales y familiares”.

## Teoría de los dos factores (Bi- factorial)

Planteada por Herzberg (1959) (citada por Arbaiza, 2010), precisa de dos factores:

**Factores higiénicos:** Son los relacionados al contexto del cargo, a cómo se siente la persona con relación a la organización donde trabaja (clima laboral).

Ejemplo: salarios y beneficios, ambientes y condiciones de trabajo, relación con los jefes y colegas, etc. Aclarando el autor que, si bien estos factores evitan la insatisfacción, no necesariamente provocan satisfacción. **Factores motivacionales:** son aquellos relacionados con el contenido del cargo. Es decir, al modo en que se siente la persona con el empleo que posee, por ejemplo, si está progresando en su desempeño, si está relacionándose personalmente, si obtiene reconocimiento y status profesional.

### **Teoría de las expectativas**

propuesta por Vroom (1964) (citado por Louffat , 2010), señala. “Los trabajadores se sienten motivados cuando perciben que las recompensas están a la altura del esfuerzo puesto en conseguir los resultados; si perciben lo contrario, el desestimulo incidirá en el comportamiento laboral”

### **Teoría sobre el diseño de puestos motivantes**

Planteada por (Davis y Newstrom,1991,citada por Diez De Castro, García Del Junco, Martín Junco, y Perriñez Cristobal, 2001) refieren:

Que motivación estaba asociada al desempeño mismo del trabajo; entendiéndose que era preciso delinear el puesto de forma tal que la persona que lo desempeñará, pudiera experimentar sensaciones de agradables sin necesidad de esperar el recibimiento de recompensas extrínsecas con posterioridad al ejercicio de su labor profesional. Aunque esta perspectiva tuvo su punto álgido hace ya décadas, aún hoy se sigue hablando con frecuencia de él, y los autores siguen debatiendo sobre los parámetros del diseño de los puestos de trabajo que sería preciso retocar para conseguir que el mismo desempeño del trabajo supusiera un elemento de motivación para el individuo.

Davis y Newstrom,1991,citada por Diez De Castro, García Del Junco, Martín Junco, y Perriñez Cristobal (2001) precisan:

Que las características clave que se deben considerar para la obtención de puestos motivantes, son: **Variedad de tareas.** “Obliga al colaborador a disponer de una más vasta gama de habilidades y destrezas, siendo lo más probable que se susciten sensaciones positivas en torno a las necesidades humanas de logro”. **Grado de identificación con la tarea.** “La única fórmula para que el individuo pueda rescatar la perspectiva perdida consiste en el diseño de tareas “psicológicamente completas”; es decir, tareas en la que pueda tenerse la conciencia de que haber desarrollado una labor realmente creativa o, al menos, haber provocado una sustancial transformación de las cosas con relación a la situación de partida”. **Significación de la tarea.** “Se entiende que la sensación de estar realizando una actividad que resulta trascendental o de utilidad para terceras personas (internas o externas a la organización) posee una importante carga motivacional”. **Grado de autonomía o autocontrol.** “Consiste en otorgar al individuo la posibilidad de gestionar su propio trabajo, reduciendo así los efectos negativos que pudieran tener una estrecha supervisión o una desmesurada formalización del comportamiento como consecuencia de una excesiva proliferación de normas y procedimientos formales”. **Retroalimentación.** Es el establecimiento de mecanismos adecuados que hagan posible que, el individuo pueda tener información oportuna y exacta sobre la progresión que está siguiendo de cara a la consecución del objetivo fijado. Este factor conecta perfectamente con las recomendaciones que se derivan de la teoría y, en cierto modo, es el complemento imprescindible, para efectuar el autocontrol al que nos referíamos en el punto anterior.

## **Dimensiones**

### **Motivación y diseño de puestos**

Cuando se habla de diseño de puestos se refiere a cuando una organización crea un puesto con funciones y responsabilidades específicas. El diseño de

puestos es un proceso constante y dinámico. Con el diseño de puestos se pretende identificar las necesidades de los empleados dentro de la organización y elimina posibles barreras que impiden que estas necesidades sean satisfechas. (Arbaiza , 2010)

### **La motivación y las recompensas**

Cuando una empresa utiliza los programas de pago variables, quiere decir que en lugar de pagarle a alguien por antigüedad o tiempo de trabajo, se le paga una parte en base a su desempeño. Estos programas constituyen una buena manera de mantener un óptimo desempeño, pues si este disminuye, los gastos también lo harán. Por lo tanto, el pago está bastante ligado al desempeño y ingresos de los empleados serán un reconocimiento a sus contribuciones. (Arbaiza i, 2010)

### **Motivación e involucramiento de los empleados**

El involucramiento es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización. Cuando las empresas hacen que sus empleados se involucren en cuanto a la toma de decisiones y procesos hacen que estos se sientan considerados e importantes, por lo que estarán más motivados y más comprometidos con la empresa. (Arbaiza, 2010)

### **Motivación y acuerdo laborales**

“Hoy en día otra forma de motivar a sus empleados, es la modificación de algunos de acuerdos laborales, tales como horarios flexibles, la oficina virtual y los puestos compartidos” (Arbaiza, 2010).

### **Desempeño laboral**

El desempeño laboral o rendimiento laboral que significa el resultado final de una actividad, es decir la ejecución de funciones y/o tareas asignadas a un trabajador con

relación al cumplimiento de los objetivos establecido por la institución. Hoy en día se trata como evaluación del desempeño dentro la línea de los recursos humanos.

Las organizaciones de éxito consideran que sus empleados son activos que deben ser dirigidos de forma consciente y acorde con las necesidades de la organización. Las organizaciones más exitosas están trabajando desde hoy para asegurarse de que tanto mañana como dentro de un horizonte temporal de 10 años tendrán colaboradores que estén afanosos de atacar los retos de la competencia y sean capaces de hacerlo bien. Esto significa, cada vez más, que deben tener capacidad para atraer a talentos superiores y aplicar estrategias motivacionales a los empleados de modo que su desempeño llegue a niveles máximos.

Dessler (2009) indica:

Es el proceso que articula el establecimiento de metas, la evaluación del desempeño y el desarrollo de un solo sistema común, su objetivo principal es asegurar que el rendimiento de los colaboradores respalde las metas estratégicas institucionales. La particularidad específica de la administración del desempeño es que mide de manera positiva el aprendizaje del empleado, el establecimiento de estándares, la evaluación y la retroalimentación, respecto a cuál debe ser su desempeño y si el mismo contribuye a la consecución de las metas de la compañía.

Es definido como el proceso técnico de la administración del talento humano, que mide de forma sistemática y periódica la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las labores. Los criterios o factores que se evalúan se constituyen por competencias definidas por la organización. Evalúa al personal en las dimensiones de conocimiento, habilidades y actitudes, así como los resultados que ha obtenido su trabajo. (Louffat L. , 2012)

Chiavenato (2007) señala que el desempeño. “Es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”

### **Importancia del desempeño laboral**

Para Robbins y Judge (2013), señala que existen tres importantes comportamientos que constituyen el desempeño laboral:

Desempeño de la tarea: Esta referido a la ejecución de las funciones que debe desarrollar en su puesto de trabajo lo cual contribuirá a la producción de un bien o un servicio con el fin de apoyar a las necesidades de la organización e individuales.

Civismo: Está dirigido al ámbito psicológico de cada colaborador, es decir el trato y apoyo que puede brindar a sus compañeros de trabajo siempre con tolerancia, sugerencias constructivas y decir cosas positivas del trabajo con el fin de lograr los objetivos de la organización.

Falta de productividad: Está relacionado a aspectos que dañan la relación laboral entre empresa – colaborador. Son conductas que afectan el correcto funcionar de la empresa como los robos, hostilidad entre compañeros de trabajo y ausentarse con frecuencia, son formas de incentivar una baja productividad en un puesto de trabajo.

La evaluación del desempeño es el proceso técnico de la administración del potencial humano, que mide de forma sistemática y periódica la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de las tareas. Los criterios o factores que se evalúan se constituyen por competencias definidas por la institución. Es decir, evalúa al empleado en las dimensiones de conocimiento, habilidades y actitudes, así como en los resultados que obtiene en su trabajo (Louffat. , 2012).

### **La evaluación del desempeño**

Hellriegel, Jackson, & Slocum Jr. (2009) explican que se trata de un sistema formal estructurado:

Que sirve para evaluar el desempeño de un empleado en el puesto. Se concentra en documentar qué tan productivo es y cuáles áreas del desempeño del empleado pueden mejorar. Una de las principales asignaciones de los gerentes es evaluar el desempeño del empleado. Por otra parte, es cada vez más frecuente que se pida a los empleados que evalúen el desempeño de sus gerentes. La evaluación del desempeño suele usarse de dos maneras. Por una parte, la evaluación del desempeño mide el pasado. Los resultados de la evaluación se utilizan para tomar decisiones de promoción, democión, transferencia o despido, así como el monto de los aumentos de sueldo que se otorgará a los empleados. Por otro lado, la evaluación del desempeño es un medio para avanzar hacia un futuro más productivo. Para mejoren el desempeño futuro de los empleados no basta con efectuarlas, sino que los empleados deben actuar con base en los resultados. Por lo general, los supervisores son los encargados de comunicar los resultados de las evaluaciones a sus subordinados y de ayudarles a mejorar en el futuro. En cambio, los subordinados suelen ser los responsables de buscar una retroalimentación honesta y de utilizarla para mejorar su desempeño. En las sesiones de retroalimentación del desempeño, los administradores y sus subordinados se reúnen para intercambiar información de su desempeño y discutir la manera de mejorar su desempeño futuro. En muchas organizaciones, la información del desempeño que se discute incluye la evaluación que el empleado hace en torno a su desempeño, la evaluación de los compañeros de equipo y también información proporcionada por los clientes. La evaluación regular del avance para alcanzar las metas ayuda a los empleados a estar motivados y a resolver problemas conforme van surgiendo. (p. 444)

### **Dimensiones del desempeño laboral**

### **Calidad de trabajo**

Koontz y Wehrich (2012) refieren. “Es una estrategia para encuadrar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros de las perspectivas y necesidades de los clientes. La importancia del personal para dar respuesta a estas pretensiones es determinante para garantizar la calidad de los servicios”.

### **Cumplimiento de metas**

Koontz y Wehrich (2012) indican:

La importancia de instituir para fines de este estudio, la eficacia que se medirá de acuerdo con el logro de los resultados y las metas serán medidas acordes con los objetivos que deben alcanzarse a corto y mediano plazos. Los objetivos claros y verificables proporcionan la medición, así como la efectividad, la eficiencia y por tanto, la eficacia de las acciones gerenciales. Naturaleza de los objetivos establecen los resultados finales y los generales deben apoyarse en los particulares.

### **Conocimiento del trabajo**

Chiavenato (2007) manifiesta. “Las diferentes capacidades laborales individuales de cada colaborador tiene sus propias particularidades personales, sus capacidades y limitaciones. En conjunto se superan sus limitaciones y amplían sus capacidades, las personas necesitan cooperar entre sí para alcanzar de manera efectiva sus objetivos”. Ya que por medio de la participación personal y de la contribución entre los colaboradores se logran objetivos institucionales.

### **Desempeño del cargo**

Robbins y Judge,(2009) precisan:

Es el grado en que el colaborador requiere que se realicen actividades diferentes de modo; el colaborador utilice cierto número de aptitudes y talentos. Un trabajo con gran variedad de aptitudes y destrezas sería el de

propietario - operador de un taller que hace reparaciones eléctricas, reconstruye motores, hace trabajos que requieren su fuerza física e interactúa con los clientes. Un trabajo con pocas dimensiones sería el de un trabajador manual que rocía pintura ocho horas al día. Las personas adaptables también son más cumplidas y respetuosas de las reglas. Así, los individuos adaptables son más aceptados que los desagradables, lo que explica por qué tienden a desempeñarse mejor en trabajos orientados a lo interpersonal como el servicio a clientes.

## **2.2. Antecedentes**

### **Internacionales**

Revilla (2017) con su tesis:

“Estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el departamento de biología y química de la FaCE de la Universidad de Carabobo”. Indica que la motivación es un factor determinante en el desempeño laboral de los trabajadores y que en mayor o menor grado se convierte en productividad, calidad, buen clima laboral e interés, entre otras. Se tuvo como objetivo analizar las estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes. El estudio se sustentó en la Teoría Motivacional de Maslow, Teoría Bifactorial o de los dos factores Herzberg y Teoría de Expectativas de Vroom. Se fundamentó en la investigación descriptiva transaccional, apoyada en una investigación de campo. La muestra estuvo conformada por un total de 33 docentes y fue de tipo censal, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert cerrado que constó de 23 ítems. Se aplicó como técnica el análisis cuantitativo, a través de la estadística descriptiva, los resultados se presentaron en tablas de distribución de frecuencia y gráficos circulares. Una vez tabulados y graficados los datos, se procedió al análisis e interpretación de los mismos y se evidenció que existe un alto índice de

desmotivación por parte de los docentes que laboran en la universidad, lo que conlleva en ocasiones a la inconformidad y apatía, afectando directamente en el desempeño del personal, por lo que se sugiere a los directivos promover y liderar el aprovechamiento de su capital humano, favoreciendo la comunicación, en pro de la calidad y productividad de los docentes de la Universidad.

Garza (2000) en su tesis:

“Estrategias motivacionales para el personal de la empresa”, donde definió la problemática, describiéndola que existe en algunas organizaciones empresariales con un equipo de trabajo humano sin motivación o satisfacción para ejecutar su trabajo con eficiencia y dinamismo, ha llevado al análisis del comportamiento humano en la organización, fundamentados en teorías estudiadas hasta la actualidad. Concluyó, que la empresa cuenta con un nivel de satisfacción de un 62%, detectándose que todo el personal desde el nivel más alto hasta el nivel más bajo está a la expectativa de los que acontece en la entidad; hay conciencia en que son parte de la calidad, de la productividad, que todo contratiempo los perjudicaría; en fin, es un ambiente de mutua colaboración y compañerismo. Se percató que el trabajador posee condiciones laborales favorables que lo hacen sentir a gusto, que es tomado en cuenta por su empresa. Respecto a las áreas específicas se obtuvieron resultados de menor índice de satisfacción tenemos que la mayoría de los empleados considera que no recibe ningún apoyo, respaldo o reconocimiento de su jefe inmediato. Observándose que el estilo de liderazgo que se está implementando en la empresa afecta directamente el desarrollo del trabajo del empleado. Otra área con un nivel de satisfacción muy bajo fue el desarrollo personal de los empleados donde se les permite desarrollar sus conocimientos y habilidades y tener la oportunidad para adquirir conocimientos nuevos. “Asimismo se observó que si no está motivado en cuanto a su desarrollo afecta directamente al resultado de su trabajo y por consecuencia a la empresa. La tercera área con

un bajo índice de satisfacción es sueldos y prestaciones, este punto crítico considera el salario, los premios, los incentivos, ofrecidos por la empresa al empleado”. Además de analizar las compensaciones y las oportunidades de ascenso brindadas. En el plan de acción implementado por la empresa llegó a la conclusión que entre la empresa y el empleado debe de haber una comunicación abierta, de tal modo que se propuso reunirse cada quince días para comentar los avances que se han obtenido o bien para implementar o cambiar alguna estrategia.

## **Nacionales**

Campos (2018) con su estudio:

“Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte, Lima – 2017”. Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre los factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia. La población estuvo conformada por 40 profesionales de enfermería. El método empleado fue hipotético-deductivo, el tipo de estudio fue una investigación básica descriptiva simple; de diseño correlacional, no experimental y de corte transversal. La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios tipo Escala de Likert; el instrumento 1 de la variable independiente factores motivacionales, cuyas dimensiones son los intrínsecos y extrínsecos, constituidos por 24 ítems; y el instrumento 2 de la variable dependiente desempeño laboral, cuyas dimensiones son la productividad, competencia y relaciones interpersonales, constituido por 20 ítems. Los resultados del presente estudio se presentaron en figuras y tablas de contingencia. Asimismo, el estudio concluye que existe influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del Servicio de Emergencia. Con un nivel de significancia de 0.05 y según coeficiente de Negalkerke, ello implica que la variabilidad del desempeño

laboral depende del 34.7% de los factores motivacionales en el profesional de enfermería. Al mismo tiempo se observó que los profesionales presentan un nivel regular de desempeño laboral con la posibilidad de 97.1% por encima del profesional que se encuentra con un nivel deficiente, además se tiene al área determinada por la curva COR, al 79.1%.

Fernández, (2018) en su tesis:

“Estrategias para mejorar la motivación laboral en un instituto superior, Lima-2018”. Su propósito fue crear una implementación de reconocimientos, que es un vínculo de herramientas motivacionales, el cual incrementara el desempeño de los colaboradores del SENATI, sede 28 de julio, dicha institución cuenta con un plan de reconocimiento anual, pero no es muy efectivo. se usó el tipo de investigación holística, enfoque mixto, que incluye el análisis y observación de los resultados de las herramientas cualitativos y cuantitativos, para conseguir una propuesta verdadera. Se realizó 30 encuestas a los colaboradores de SENATI y se entrevistó a 3 colaboradores más experimentados. El resultado fue que la institución cuenta con un reconocimiento anual por sede, por lo tanto, dicho reconocimiento no tiene impacto en los colaboradores. La implementación propuesta, trabajar con gusto, hará que los colaboradores incrementen su motivación en la institución.

Meléndez (2019) con su trabajo de investigación:

“Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la red de salud Chachapoyas 2018”. Se aplicó el método analítico – sintético. Concluyó que el desempeño laboral de los servidores administrativos de la red de salud, tiene, graves dificultades en las relaciones interpersonales, la motivación y el cumplimiento de sus funciones,

que hace desfavorable la atmósfera laboral y considerando que el desempeño tiene implicancia en el éxito de la institución en su misión hacia la comunidad. Las estrategias motivacionales que se seleccionaron según las necesidades de la red de salud Chachapoyas son reconocimiento, asignación de responsabilidades, establecimientos de expectativas claras, promoción de Salud laboral y de riesgo y la supervisión del desempeño coordinado.

Aranda (2015) en su tesis:

“Implementación de un plan de estrategias motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano de la empresa de negocios Valdiviezo Saona SAC, 2014”. Su objetivo fue proponer un plan de estrategias motivacionales para desarrollar el desempeño laboral del talento humano de la empresa referida. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo de corte transversal, y es causal porque establece relaciones de causa entre las variables. En sus resultados, se consideran que el 52% del talento humano de la empresa tiene una motivación regular. Los factores que influyen favorablemente en la motivación, son el salario, los beneficios sociales y la seguridad y estabilidad laboral, por lo que el talento humano se siente satisfecho por lo que podemos decir que con respecto a estos factores la empresa trabaja bien. Otros de los factores que influyen en la motivación se encuentra los reconocimientos, las relaciones interpersonales y el que la empresa otorgue los equipos y herramientas de manera oportuna; el talento humano se siente insatisfecho por lo que la empresa no los aplica correctamente, ocasionando desmotivación y bajo desempeño laboral. El 41% del talento humano mostró que su desempeño laboral es regular. Por tal motivo un plan de estrategias motivacionales de relaciones interpersonales, política de reconocimiento de esfuerzo, eficiencia en la entrega de equipos y herramientas de trabajo,

programa de actividades de recreación laboral y de rotación de personal; para potenciar el desempeño laboral de los trabajadores.

Larico (2015) en su tesis:

“Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca 2014”. Se aplicaron los métodos de investigación de tipo descriptivo y correlacional, con el método hipotético y deductivo. Obteniendo como resultado más relevante que existe una correlación alta establecida entre los factores motivadores y el desempeño laboral ( $r=.786$ ), es un indicador del nivel racional de las acciones de los gerentes y los trabajadores de todas las áreas y departamentos preocupados por el cumplimiento de las metas establecidas por la municipalidad, además existe asociación entre los incentivos que reciben los trabajadores de la Municipalidad de San Román y el desempeño laboral. Concluyendo que se encontró relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores y también se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización pues influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la referida municipalidad.

## **Local**

Prescott y García (2020) con su investigación titulada:

“Motivación y toma de decisiones en la municipal distrital de Aguas Verdes, provincia de Zarumilla, región Tumbes, 2019”. Su objetivo fue determinar cuál es la situación de la motivación laboral y de la toma de decisiones en la municipalidad. El tipo de estudio fue descriptivo, de diseño no experimental y transversal. La recopilación de datos se realizó mediante la encuesta aplicada

a una muestra de 57 colaboradores, empleándose como instrumento de medición un cuestionario con 26 ítems, los datos fueron procesados con el Programa Excel. En sus resultados se evidenció que el 48.5% de los colaboradores perciben que sus remuneraciones son justas; cifra que indica que los sueldos son pocos atractivos y alentadores, para el compromiso organizacional. En la definición y análisis del problema se encontró que solo el 48.25% de los colaboradores participan en este proceso. Se determinó que el nivel de la motivación laboral es alta con un indicador del 52.63%, representada por 30 trabajadores explicándose que las dimensiones incentivos monetarios y no monetarios, no cubren en su totalidad las expectativas de los trabajadores. El nivel de la toma de decisiones es bueno con 49.12% representada por 28 trabajadores, cifra porcentual que describe el moderado involucramiento y compromiso de los colaboradores en la solución de los problemas en la gestión municipal.

Parra y Tineo (2018) con su trabajo de investigación:

“Motivación y su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura, Tumbes, 2018”. Con el propósito de determinar la implicancia que tiene la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación fue correlacional, de diseño no experimental; aplicándose encuestas los 58 trabajadores. La correlación fue determinada con el Rho de Spearman. “Sus resultados reflejaron que ante un nivel de motivación media del 50% su implicancia en el desempeño laboral ostenta un nivel de bueno del 67,2 %”. Observándose, asimismo que la compensación económica fue de nivel bajo de 51,7 con una influencia de nivel regular de 50.9 en el desempeño de los trabajadores. Las condiciones de trabajo tuvieron un nivel alto de 51,7 % incidiendo en el rendimiento de los colaboradores en el nivel regular de 50,9%. El indicador reconocimientos fue de nivel alto con el 41,4 % de las respuestas de los trabajadores, con una influencia de nivel regular del

50,9 % del desempeño. “Las relaciones interpersonales entre los trabajadores alcanzó un nivel alto de 53,4 % con una influencia del orden del 50,9 % para un nivel regular en el desempeño laboral”. Concluyeron que la correlación entre motivación y desempeño laboral es del 0,491, existiendo implicancia directa y positiva. Las compensaciones económicas tienen prioridad y afectan directamente el rendimiento obteniendo una correlación de 0,173. Las condiciones de trabajo influyeron con un nivel alto en el desempeño laboral precisando sobre la comunicación y el ambiente de trabajo de los colaboradores con una correlación de 0,394. Los indicadores de la motivación de reconocimientos y relaciones interpersonales alcanzaron un nivel alto en su influencia desempeño laboral con un coeficiente de 0,394 y 0,352 respectivamente.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **Actitudes**

“Son disposiciones para actuar de acuerdo o en desacuerdo respecto a un planteamiento, persona, evento o situación determinada. Constituyen formas de pensar, sentir y comportarse de acuerdo a un sistema de valores que se va formando a lo largo de la vida a través de la experiencia de vida y la educación” (Arbaiza Fermini, 2010, p. 116).

#### **Autonomía**

“Se refiere al grado en que el trabajo le otorga al empleado cierta libertad e independencia, para que este pueda programar sus labores y tareas y organizarse” (Arbaiza Fermini, 2010, 165).

#### **Adecuación persona-puesto**

“Ajuste que existe entre las capacidades de una persona y las demandas de un puesto, así como entre los deseos y motivaciones de los individuos y los atributos y recompensas del trabajo” (Griffin, Phillips, & Gully, 2017).

### **Análisis del desempeño.**

“Verificar que exista una deficiencia de desempeño y determinar si tal deficiencia debería rectificarse mediante capacitación o a través de algún otro medio (como transferir al colaborador)” (Dessler, 2009).

### **Comunicación**

“Es la capacidad de escuchar y transmitir ideas de manera efectiva, empleando el canal adecuado en el momento oportuno y proporcionando datos concretos para respaldar las observaciones y conclusiones” (Louffat, 2010, p. 213).

### **Comportamiento organizacional**

“Estudio del comportamiento humano en contextos organizacionales, la interfaz entre el comportamiento humano y la organización, y la organización misma” (Griffin, Phillips, & Gully, 2017).

### **Eficacia.**

Hacer las cosas correctas o realizar actividades de tal forma que se logren los objetivos de la organización (Robbins y Coulter, 2014).

### **Equipo de trabajo.**

“Grupo en el que los esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño mayor que la suma de las aportaciones por individuo” (Robbins y Judge, 2009).

### **Efectos organizacionales**

“Son aquellos que afectan el comportamiento y el desempeño laboral. Los más usuales son el ausentismo, relaciones laborales pobre, baja productividad, alto índice de de accidentes, alto índice de rotación de personal, clima organizacional nocivo, insatisfacción y baja calidad laboral” (Louffat, 2010, p. 223).

### **III. MATERIALES Y METODOS**

#### **3.1 formulación de hipótesis**

##### **Hipótesis general**

Las estrategias motivacionales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú, 2021.

##### **Hipótesis específicas**

1. El diseño de puestos influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.
2. El involucramiento de los empleados influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.
3. Las recompensas influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.
4. Los acuerdos laborales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.

## 3.2. Tipo de estudio y diseño

### Tipo de estudio

#### Descriptivo – correlacional

El estudio fue descriptivo – correlacional, porque describirá el comportamiento de las variables estrategias motivacionales y desempeño laboral y la asociación entre ellas. Al respecto, Hernández, Baptista y Fernández (2014), dicen:

Es correlacional, porque tendrá como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Así también el estudio descriptivo, busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

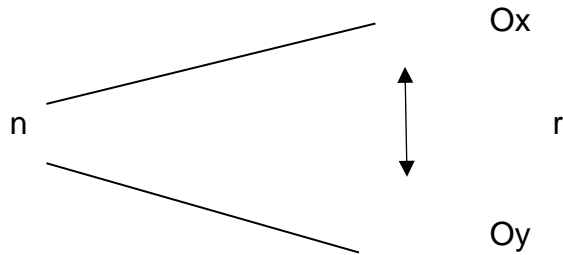
#### Diseño de investigación

**No experimental**, las variables estrategias motivacionales y desempeño laboral en la Dirección Regional de Tumbes; se estudiaron tal como suceden. Según Hernández et al. (2014), refieren que “La investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.”

**Transversal**, La investigación corresponderá al año 2021. Según Hernández et al (2014), afirma. “Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

El diseño de contrastación de hipótesis será descriptivo, como se muestra en el siguiente esquema:

**Dónde:**



**Dónde:**

M = Muestra de estudio

Ox = Estrategia motivacional

Oy = Desempeño laboral

r = Relación entre variables

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### Población

De acuerdo con Carrasco (2019), la define. “Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.237). Para la presente investigación la población estuvo constituida por 58 servidores administrativos que laboran Dirección Regional de Educación de Tumbes. (Tabla 1)

**Tabla 1: Población de personal administrativo nombrado y contratado**

<b>Directivos y grupos ocupacionales</b>	<b>Nombrados</b>	<b>Contratados</b>
Funcionarios	6	
Profesionales	21	
Técnicos	19	2
Auxiliares	10	
Total	58	

Fuente: Oficina de Administración, 2020

### **Muestra**

Carrasco (2019), refiere. “Es un fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población” (p.237). La muestra fue igual a la población es decir que estuvo constituida por 58 servidores administrativos que laboran Dirección Regional de Educación de Tumbes; denominándose muestra por conveniencia e intencional.

### **Muestreo.**

Dada la característica de la muestra; se empleó el muestreo no probabilístico. En la que intencionalmente todos los trabajadores que componen la población se les aplicaron la encuesta tipo entrevista en su centro de trabajo.

## **3.4 Métodos**

### **Métodos**

Los autores Velásquez y Rey (2010) indican:

Son los procedimientos que permitirán la elaboración teórica de los datos, los que posibilitan la elaboración de generalizaciones en forma de teorías, hipótesis, leyes, conceptos, hechos científicos, etc., y en tal sentido se manifiesta de forma general; en el desarrollo de la investigación.

### **Descriptivo.**

Porque se pretende dar a conocer, describir, analizar y recoger los resultados obtenidos de acuerdo al objeto de estudio, así como también determinar la implicancia entre las variables.

### **Problemático- hipotético**

Permite la formulación del problema e hipótesis: Las estrategias motivacionales tiene implicancia directa y significativa en el desempeño laboral de los servidores administrativos de la Dirección Regional de Educación.

### **Análisis**

Aplicando una operación intelectual viabilizará descomponer mentalmente un todo complicado en sus partes y cualidades en sus múltiples relaciones y dimensiones de las variables de estudio.

### **Síntesis**

Aplicándose una operación inversa al análisis que establece mentalmente la unión entre las partes preliminarmente analizadas y facilita descubrir las relaciones y características generales entre los elementos de la realidad de la variable estrategias motivacionales y el desempeño laboral en la Dirección Regional de Educación, Tumbes.

### **Inductivo-deductivo.**

Desde el punto de vista inductivo hace referencia a los datos que obtendrán de la variable estrategias motivacionales y desempeño laboral en la Dirección Regional de Educación, Tumbes; al contrastar estos datos nos permitirá extraer conclusiones de forma deductiva. Según Carrasco (2019), el método inductivo “es el procedimiento, en el cual la actividad del pensamiento en la caracterización de las cosas o fenómenos, va desde un grado menor hasta un grado mayor de generalización y el método deductivo se distingue por ser el procedimiento, en el cual, la actividad del pensamiento va del conocimiento de las propiedades más generales, inherentes a numerosas cosas y fenómenos, al conocimiento de las propiedades de objetos y fenómenos singulares del mismo género o especie.

### **3.5 Técnica e instrumentos**

Según Bernal (2010), para el desarrollo de esta investigación se emplearon las siguientes técnicas:

#### **Técnica de la encuesta**

Para su aplicación se diseñará un cuestionario para cada una de las variables que comprendieron quince (13) preguntas, empleándose como escala de medición la Escala de Likert, De acuerdo (DA) = 3, Indeciso (I) = 2; En desacuerdo (ED) = 1; su aplicación fue mediante la técnica de la encuesta dirigida los 58 servidores administrativos de la entidad, en horario de trabajo. (Ver Anexos 3, 4).

## **Técnica documental**

Se revisaron, analizaron y cuestionaron información contenida de los textos, informes registros y documentación interna

## **Instrumentos**

1. Cuestionario: Instrumento de medición que se aplicará tipo entrevista
2. Fichas bibliográficas: se utilizará para consignar la información del material bibliográfico, registros de información y documentación interna
3. Libreta de apuntes: instrumento que se empleará para levantar información in situ de incidencia y/o ocurrencia de las dimensiones durante la ejecución del trabajo de investigación.

## **Confiabilidad del instrumento.**

La fiabilidad es la consistencia interna del instrumento y se puede estimar con el alfa de Cronbach". "La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados" (Welch y Comer, 1988).

"Cuanto más cerca de 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra de investigación" (Welch y Comer, 1988).

"Para el cálculo de la fiabilidad del instrumento se procedió con una prueba piloto 10 trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Tumbes, indicando que este tipo de instrumento es aplicado en la mayoría de las investigaciones realizadas".

**Tabla 2: Coeficiente de Estrategias motivacionales**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.891	12

Fuente: Encuestas

“En índice de Confiabilidad Alfa de Cronbach presenta un valor de 0,891 para las 12 preguntas de la variable estrategias motivacionales, es decir se afirma que existe confiabilidad interna del instrumento de medición por cuanto el resultado es cercano a la unidad, de acuerdo a la teoría. (Tabla 2 y Anexo 5)”

Para la variable del desempeño laboral el cálculo del coeficiente alfa de Crombach fue de 0,879 cercano a la unidad indicándonos que existe confiabilidad en la aplicación del instrumento a los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Tumbes. (Tabla 3 y Anexo 5)

**Tabla 3: Coeficiente de Desempeño laboral**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.879	12

Fuente: Encuestas

### **3.6 Procesamiento y análisis**

#### **Procesamiento**

Acopiada la información, los datos cuantitativos se organizaron en una matriz de tabulación. La organización y clasificación de los datos se efectuó sobre esta matriz de referencia. El proceso fue el siguiente: primero, separamos la información de

acuerdo a los criterios de evaluación. Una vez realizado este primer paso, se procedió a ingresar y procesar la información aplicando los métodos y técnicas correspondientes; el procesamiento de datos se realizó utilizando el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)

## **Análisis**

Aplicando el software estadístico SPSS, se obtuvieron cuadros y figuras; sus resultados cuantitativos se analizaron en su profundidad proporcionando información que permitieron efectuar la discusión con los resultados de otras investigaciones y con el marco teórico. El resultado de esta nueva información dio lugar a la resolución del problema, contrastar la hipótesis y lograr el objetivo de determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú.

### **3.7 Variables y operacionalización**

#### **Variable independiente: Estrategias motivacionales**

##### **Definición conceptual**

"Son aquellas actividades y procedimientos que realizan los trabajadores con el propósito de crear, desarrollar y mantener un ambiente apropiado en la ejecución del trabajo asignado" (Poggioli, 2009).

Dimensiones: Diseño de puestos, involucramiento de los empleados, recompensas y acuerdos laborales

## Definición operacional

Las estrategias motivacionales se medirán en función a sus dimensiones: Diseño de puestos, Involucramiento de los empleados, recompensas y acuerdos laborales, de cuy o contenido se estructura un cuestionario. constituido por 12 ítem con valoración de la escala de Likert: de acuerdo (DA) (3), indeciso (I) (2) y En Desacuerdo (ED) (1); aplicándose a los servidores sus respectivas oficinas y/o puestos de trabajo en horarios de trabajo e la Dirección Regional de Educación. (Ver Cuadro 4).

**Tabla 4: Dimensiones de la variable estrategias motivacionales**

<b>Dimensiones</b>	<b>Pregunta</b>
• Diseño de puestos	01, 02, 03,
• Involucramiento de los empleados	04, 05, 06
• Recompensas	07, 08, 09
• Acuerdos aborales	10, 11 y 12

Fuente: Cuestionario

## Variable dependiente: Desempeño laboral

### Definición conceptual

“Es el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él” (Chiavenato, 2007).

**Dimensiones:** Calidad de trabajo, conocimiento del trabajo, desempeño en el cargo y cumplimiento de metas.

## Definición operacional

Se medirá el desempeño laboral de los trabajadores a través de sus dimensiones: calidad del trabajo, conocimiento del trabajo, desempeño del cargo y cumplimiento de metas; estructurando un cuestionario con doce preguntas, en escala de Likert, con alternativas: De acuerdo (S) (3), indeciso (I) (2) y En desacuerdo (ED) (1); haciéndose una a entrevista directa a los 58 trabajadores de la Dirección Regional de Educación en sus respectivas oficinas y/o puestos de trabajo en horarios de trabajo (Ver cuadro 5).

**Tabla 5: Dimensiones de la variable desempeño laboral**

<b>Dimensiones</b>	<b>Preguntas</b>
• Calidad de trabajo	13, 14, 15
• Conocimiento del trabajo	16, 17, 18
• Desempeño del cargo	19, 20, 21
• Cumplimiento de metas	22, 23, y 24

Fuente: Cuestionario

La matriz de consistencia y operacionalización de variables se muestra en el Anexo 1 y 2.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Resultados

**Para el objetivo general:** Determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021.

**Tabla 6: Influencia de las Estrategias motivacionales en el desempeño laboral**

Nivel	Estrategias motivacionales			Desempeño laboral		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	28 a 36	42	72.4	28 a 36	31	53.4
Medio	20 a 27	11	19.0	20 a 27	21	36.2
Bajo	12 a 19	5	8.6	12 a 19	6	10.3
Totales		58	100.0	58		100.0

Fuente: Encuesta.

Las estrategias motivacionales tuvieron una influencia del 72.4% ubicándose en un nivel alto con el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas, del 19,0% para el nivel medio y de 8,6% para el nivel bajo, los cuales representan las dimensiones del diseño de puestos, el involucramiento de los trabajadores, las recompensas y los acuerdos laborales de la Dirección Regional de Educación, Tumbes.

**Prueba de hipótesis para el objetivo general:** Las estrategias motivacionales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú, 2021.

Estas afirmaciones las podemos confirmar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman del 0,646 con un nivel de significancia del 0,000 pudiéndose apreciar que existió una relación de asociatividad entre las variables de estudiadas, lo cual nos llevó a la aceptación de la hipótesis general del trabajo.

**Tabla 7: Correlación Estrategias motivacionales y desempeño laboral**

Coeficiente Rho de Spearman		Estrategias motivacionales	Desempeño laboral
Estrategias motivacionales	Coeficiente de correlación		,646**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		58
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,646**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	58	

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

Fuente: Encuestas

La interpretación del coeficiente nos dice que para valores cercanos a la unidad la existencia de una relación de asociatividad muy fuerte, a medida que se acerca al cero “0” el grado de asociatividad se debilita, dependiendo del signo positivo relación directa o negativo manifiesta una relación inversa, aceptando la hipótesis de trabajo para el objetivo general.

Se utiliza la “Rho de Spearman para evaluar la asociación entre dos variables que tienen categorías ordinales. Las categorías ordinales tienen un orden natural, como por ejemplo pequeño, mediano y grande, alto, medio, bajo. El coeficiente puede variar de -1 a +1”. (Rodó, 2020)

**Para el objetivo específico 1:** Explicar la influencia del diseño de puestos sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.

**Tabla 8: Influencia del diseño de puestos en el desempeño laboral**

Nivel	Diseño de puestos			Desempeño laboral			
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%	
Alto	7 a 9	36	62.1	28 a 36	31	53.4	
Medio	5 a 6	15	25.9	20 a 27	21	36.2	
Bajo	3 a 4	7	12.1	12 a 19	6	10.3	
Totales		58	100.0			58	100.0

Fuente: Encuesta

El diseño de puestos referido a la creación de puesto con funciones y responsabilidades específicas en la organización tuvo una influencia del 62,1% sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes, para el nivel medio fue de 25,9% y para el nivel bajo alcanzó el 12,1% de las respuestas.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1:** El diseño de puestos influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.

Respuestas que las podemos confirmar con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman con 0,358 y una significación bilateral de 0,006 indicándonos que si hubo relación de asociatividad entre las variables investigadas para el diseño de puestos y el desempeño laboral.

**Tabla 9: Correlación entre Diseño de puestos y desempeño laboral**

Coeficiente Rho de Spearman		Desempeño laboral	Diseño de puestos
Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación		,358**
	Sig. (bilateral)		0.006
	N		58
Diseño de Puestos	Coeficiente de correlación	,358**	
	Sig. (bilateral)	0.006	
	N	58	

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

Fuente: Encuestas

**Para el objetivo específico 2:** Describir la influencia del involucramiento del empleado sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Tabla 10: Influencia del Involucramiento en el desempeño laboral.**

Nivel	Involucramiento			Desempeño laboral		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	38	65.5	28 a 36	31	53.4
Medio	5 a 6	12	20.7	20 a 27	21	36.2
Bajo	3 a 4	8	13.8	12 a 19	6	10.3
Totales		58	100.0	58		100.0

Fuente: Encuesta.

El involucramiento de los empleados es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización, tuvieron una influencia de nivel alto del 65,5%, para el nivel medio de 20,7% y del 13,8% para el nivel bajo en la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2:** El involucramiento de los empleados influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

El cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,550 con una significación bilateral de 0,000 nos reveló que existió una relación de asociatividad entre el involucramiento de personal y la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, motivándonos a la aceptación de la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 2

**Tabla 11: Correlación entre Involucramiento y desempeño laboral**

Coeficiente Rho de Spearman		Desempeño laboral	Involucramiento
Desempeño laboral	Coeficiente de correlación		,550**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		58
Involucramiento	Coeficiente de correlación	,550**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	58	

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

Fuente: Encuestas

**Para el objetivo específico 3:** Analizar la influencia de las recompensas sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Tabla 12: Influencia de las Recompensas en el desempeño laboral**

Nivel	Recompensas			Desempeño laboral		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	30	51.7	28 a 36	31	53.4
Medio	5 a 6	18	31.0	20 a 27	21	36.2
Bajo	3 a 4	10	17.2	12 a 19	6	10.3
Totales		58	100.0	58		100.0

Fuente: Encuesta.

La dimensión recompensas que las empresas utilizan para los programas de pago variables, implican que, en lugar de pagarle al empleado por su antigüedad o tiempo de trabajo, se le paga una parte

en base a su desempeño, tuvieron un resultado de nivel alto con el 51,7% de las respuestas, del 31,0% para el nivel medio y del 17,2% para el nivel bajo, influenciando en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3:** Las recompensas influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

El grado de asociatividad de la dimensión recompensas con la variable desempeño laboral se midió mediante el cálculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,590 con una significación bilateral de 0,000 para los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes,

**Tabla 13: Correlación entre Recompensas y desempeño laboral**

Coeficiente Rho de Spearman		Desempeño laboral	Recompensas
Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación		,590**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		58
Recompensas	Coeficiente de correlación	,590**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	58	

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

Fuente: Encuestas

**Para el objetivo específico 4:** Explicar la influencia de los acuerdos laborales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Tabla 14: Influencia de los Acuerdos en el desempeño laboral**

Nivel	Acuerdos laborales			Desempeño laboral		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alto	7 a 9	27	46.6	28 a 36	31	53.4
Medio	5 a 6	20	34.5	20 a 27	21	36.2
Bajo	3 a 4	11	19.0	12 a 19	6	10.3
Totales		58	100.0			58 100.0

Fuente: Encuesta.

La dimensión de los acuerdos laborales que hoy en día es otra forma de motivar a sus empleados, se sustenta en la modificación de algunos de acuerdos laborales, tales como horarios flexibles, la oficina virtual y los puestos compartidos tuvieron un nivel alto en las respuestas de los colaboradores del 46,6% para el nivel medio fue del 34,5% y del 19,0% para el nivel bajo, con una influencia en la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes

**Prueba de hipótesis para el objetivo específico 4:** Los acuerdos laborales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

Se procedió a la aceptación de la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 4, por cuanto al calcular el coeficiente Rho de Spearman resulto en 0,559 con una significación bilateral del 0,000 todo lo cual nos llevo a la conclusión que existió una relación directa y significativa entre ambas variables de estudio de acuerdo a las respuestas de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

**Tabla 15: Correlación entre Acuerdos y desempeño laboral**

Coeficiente Rho de Spearman		Desempeño laboral	Acuerdos
Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación		,559**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		58
Acuerdos	Coeficiente de correlación	,559**	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	58	

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

Fuente: Encuestas

## 4.2 Discusión

**Para el objetivo general:** Determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021.

El desempeño laboral o rendimiento laboral que significa el resultado final de una actividad, es decir la ejecución de funciones y/o tareas asignadas a un trabajador con relación al cumplimiento de los objetivos establecido por la institución. Hoy en día se trata como evaluación del desempeño dentro la línea de los recursos humanos.

Las estrategias motivacionales tuvieron una influencia del 72,4% ubicándose en un nivel alto en el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas, del 19,0% para el nivel medio y de 8,6% para el nivel bajo, que representan el diseño de puestos, el involucramiento de los trabajadores, las recompensas y los acuerdos.

Larico (2015) en su tesis, “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de San Román, Juliaca 2014”. Concluyeron, “ que se encontró relación significativa entre los incentivos que se

les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación con el desempeño laboral de los trabajadores y también se evidenció una vinculación directa entre las condiciones del ambiente físico y estima como amor al trabajo, autorrealización pues influye de manera relevante en el desempeño laboral de los trabajadores de la referida municipalidad.

Existen coincidencias entre los resultados de la investigación realizada en la Dirección Regional de la Educación de Tumbes y las conclusiones desarrolladas por Larico, (2015) en la tesis en San Ramón, Juliaca.

**Para el objetivo específico 1:** Explicar la influencia del diseño de puestos sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.

Motivación y diseño de puestos, se refiere cuando una organización crea un puesto con funciones y responsabilidades específicas. El diseño de puestos es un proceso constante y dinámico. Con el diseño de puestos se pretende identificar las necesidades de los empleados dentro de la organización y elimina posibles barreras que impiden que estas necesidades sean satisfechas. (Arbaiza , 2010)

El diseño de puestos referido a la creación de puesto con funciones y responsabilidades específicas en la organización tuvo una influencia del 62,1% sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes, para el nivel medio fue de 25,9% y para el nivel bajo alcanzó el 12,1% de las respuestas.

Parra y Tineo (2018) con su trabajo de investigación sobre la “Motivación y su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura, Tumbes, 2018”. “Concluyeron que las condiciones de trabajo influyeron con un nivel alto en el desempeño laboral precisando sobre la comunicación y el

ambiente de trabajo de los colaboradores con una correlación de 0,394. Los indicadores de la motivación de reconocimientos y relaciones interpersonales alcanzaron un nivel alto en su influencia desempeño laboral con un coeficiente de 0,394 y 0,352 respectivamente.

Existieron acercamientos entre los resultados de los hallazgos en la Dirección Regional de Educación de Tumbes y los desarrollados por Parra y Tineo, (2018) en la dirección de agricultura de Tumbes.

**Para el objetivo específico 2:** Describir la influencia del involucramiento del empleado sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

La motivación e involucramiento de los empleados, “es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización. Cuando las empresas hacen que sus empleados se involucren en cuanto a la toma de decisiones y procesos hacen que estos se sientan considerados e importantes, por lo que estarán más motivados y más comprometidos con la empresa”. (Arbaiza, 2010)

El involucramiento de los empleados es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización, tuvieron una influencia de nivel alto del 65,5%, para el nivel medio de 20,7% y del 13,8% para el nivel bajo en la variable desempeño laboral.

Prescott y García, (2020) con su investigación titulada “Motivación y toma de decisiones en la municipal distrital de Aguas Verdes, provincia de Zarumilla, región Tumbes, 2019”. El nivel de la toma de decisiones es bueno con 49.12% representada por 28 trabajadores, cifra porcentual que describe el moderado involucramiento y

compromiso de los colaboradores en la solución de los problemas en la gestión municipal.

En lo que respecta al involucramiento de los trabajadores existen acercamientos en los indicadores que mostraron actitudes moderadas tanto en la investigación realizada en la Dirección Regional de Educación de Tumbes como en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes en Tumbes.

**Para el objetivo específico 3:** Analizar la influencia de las recompensas sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

La motivación y las recompensas se realiza cuando una empresa utiliza los programas de pago variables en lugar de pagarle a alguien por antigüedad o tiempo de trabajo, se le paga una parte en base a su desempeño. Estos programas constituyen una buena manera de mantener un óptimo desempeño, pues si este disminuye, los gastos también lo harán. Por lo tanto, el pago está bastante ligado al desempeño y ingresos de los empleados serán un reconocimiento a sus contribuciones. (Arbaiza i, 2010)

La dimensión recompensas, tuvieron un resultado de nivel alto con el 51,7% de las respuestas, del 31,0% para el nivel medio y del 17,2% para el nivel bajo, influenciando en el desempeño laboral.

Aranda (2015) en su tesis “Implementación de un plan de estrategias motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano de la empresa de negocios Valdiviezo Saona SAC, 2014”. Los factores que influyen favorablemente en la motivación, son el salario, los beneficios sociales y la seguridad y estabilidad laboral, por lo que el talento humano se siente satisfecho por lo que podemos decir que con respecto a estos factores la empresa trabaja bien.

Existieron coincidencias entre las conclusiones de la investigación realizada en la Dirección Regional de Educación de Tumbes y los resultados de la tesis de Aranda, (2015).

**Para el objetivo específico 4:** Explicar la influencia de los acuerdos laborales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.

Motivación y acuerdo laborales, “Hoy en día otra forma de motivar a sus empleados, es la modificación de algunos de acuerdos laborales, tales como horarios flexibles, la oficina virtual y los puestos compartidos” (Arbaiza, 2010).

La dimensión de los acuerdos laborales tuvo un nivel alto en las respuestas de los colaboradores del 46,6% para el nivel medio fue del 34,5% y del 19,0% para el nivel bajo, con una influencia en la variable desempeño.

Garza, (2000) en su tesis “Estrategias motivacionales para el personal de la empresa”, Concluyó que el plan de acción implementado por la empresa llegó a la conclusión que entre la empresa y el empleado debe de haber una comunicación abierta, de tal modo que se propuso reunirse cada quince días para comentar los avances que se han obtenido o bien para implementar o cambiar alguna estrategia.

Entre los resultados de las investigaciones realizadas en la Dirección Regional de Educación de Tumbes y las conclusiones de Garza, (2000) existieron coincidencias.

## V. CONCLUSIONES

1. Las estrategias motivacionales tuvieron una influencia del 72,4% ubicándose en un nivel alto en el desempeño laboral de acuerdo a las respuestas, del 19,0% para el nivel medio y de 8,6% para el nivel que representan el diseño de puestos, el involucramiento de los trabajadores, las recompensas y los acuerdos laborales de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021, aceptando la hipótesis de trabajo con un coeficiente Rho de Spearman de 0,646.
2. El diseño de puestos referido a la creación de puesto con funciones y responsabilidades específicas en la organización tuvo una influencia del 62,1% sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes, para el nivel medio fue de 25,9% y para el nivel bajo alcanzó el 12,1% de las respuestas, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,358 y una significación bilateral de 0,006
3. El involucramiento de los empleados es un proceso participativo en donde se usan las aportaciones de estos para aumentar el grado de compromiso con la organización, tuvieron una influencia de nivel alto del 65,5%, para el nivel medio de 20,7% y del 13,8% para el nivel bajo en la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, con coeficiente Rho de Spearman de 0,550 y significación bilateral de 0,000.
4. La dimensión recompensas que las empresas utilizan para los programas de pago variables, implican que, en lugar de pagarle al empleado por su antigüedad o tiempo de trabajo, se le paga una parte en base a su desempeño, tuvieron un resultado de nivel alto con el 51,7% de las respuestas, del 31,0% para el nivel medio y del 17,2% para el nivel bajo, influenciando en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,590 y una significación bilateral de 0,000.

5. La dimensión de los acuerdos laborales que hoy en día es otra forma de motivar a sus empleados, es la modificación de algunos de acuerdos laborales, tales como horarios flexibles, la oficina virtual y los puestos compartidos tuvieron un nivel alto en las respuestas de los colaboradores del 46,6% para el nivel medio fue del 34,5% y del 19,0% para el nivel bajo, con una influencia en la variable desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,559 y una significación bilateral de 0,000.

## VI. RECOMENDACIONES

1. A los directivos de la Dirección Regional de Educación de Tumbes mejorar las estrategias motivacionales de los trabajadores mediante programas de capacitación para lograr que el desempeño laboral alcance niveles superiores mediante la participación e involucramiento de los trabajadores con el objetivo de lograr incrementar las recompensas, el diseño de puestos.
2. Mediante la participación de los trabajadores pueden superar la creación y el diseño de puestos de trabajo para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.
3. Mediante el adiestramiento de los procesos participativos se logrará aumentar el grado de compromiso con la organización y optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.
4. Implementar programas de pago variables a base a su desempeño para lograr influenciar en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes.
5. Los gestores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes deberán propiciar en todo momento la participación de los trabajadores ya que hoy en día es otra forma de motivar a sus empleados (mediante elogios, reconocimiento del trabajo, escuchar al colaborador), modificando algunos de acuerdos laborales, como horarios flexibles, oficina virtual, puestos compartidos y lograr una influencia significativa en la variable desempeño laboral.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aranda, A., L. C. (2015). Implementación de un plan de estrategias motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano de la empresa negocios Valdiviezo Saona SCA 2014. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo.
- Arbaiza, F. L. (2010). Comportamiento organizacional: bases y fundamentos. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Campos, H., M. A. (2018). Factores motivacionales en el desempeño laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Vitarte, Lima - 2017. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Chen, L., & et al. (2006). Organización mundial de salud. El informe sobre la salud en el mundo: colaboremos por la salud. Ginebra, Suiza.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. México: Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- David, F. R. (2013). Conceptos de administración estratégica. México: Pearson Educación.
- Dessler , G. (2009). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- Diez De Castro, E., García Del Junco, J., Martín Junco, F., & Perriñez Cristobal, R. (2001). Administración y dirección. México: Mc Graw HIL.
- Fernández, A. L. (2018). Estrategias para mejorar la motivación laboral en un instituto superior, Lima- 2018. Lima, Perú: Universidad Norbert Wiener.
- Garza, L. A. (2000). Estrategias motivacionales para el de la empresa. México: Universidad Autonoma de Nuevo León.
- Griffin, R., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2017). Comportamiento organizacional: Administración de persobas y organizaciones. México: Cengage Learning.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum Jr., J. W. (2009). Administración : un enfoque basado en competencias. México: CENGAGE Learning.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2012). Administración: Una perspectiva global y empresarial. México: Mc Graw Hill.

- Larico, A. R. (2015). Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014. Juliaca, Perú: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Louffat, E. (2010). Administración: Fundamento del proceso administrativo. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Louffat, L. (2012). Administración del potencial humano. Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Meléndez, R. L. (2019). Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la red de salud Chachapoyas 2018.”. Amazonas, Perú: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazona.
- Parra, M. E. Y., & Tineo, C. Y. S. (2018). Motivación y su implicancia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura, Tumbes, 2018. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Poggioli, L. (2009). Estrategias y de apoyo y motivacionales. Fundacion Empresas Polar.
- Prescott Nuñez, N. I., & García Alemán, C. A. (2020). Motivación y toma de decisiones en la municipal distrital de Aguas Verdes, provincia de Zarumilla, región Tumbes, 2019. Tumbes, Perú: Universidad Nacional de Tumbes.
- Revilla, L. (2017). Estrategias motivacionales que coadyuven al desempeño laboral de los docentes en el departamento de biología y química de la FaCE de la Universidad de Carabobo. Caraboba, Venezuela: Universidad de Carabobo, Facultad Ciencias de la Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). Administración. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comoprtaimiento organizacional. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.

## **VIII. ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores, Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú 2021.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Tipo
<p><b>Problema general</b> ¿Cómo influyen las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo el diseño de puestos influye sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes?</li> <li>2. ¿Cómo el involucramiento del empleado influye sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?</li> <li>3. ¿Cómo las recompensas influyen sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?</li> <li>4. ¿Cómo los acuerdos laborales influyen sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes?</li> </ol>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la influencia de las estrategias motivacionales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación, Tumbes, Perú, 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Explicar la influencia del diseño de puestos sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.</li> <li>2. Describir la influencia del involucramiento del empleado sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> <li>3. Analizar la influencia de las recompensas sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> <li>4. Explicar la influencia de los acuerdos laborales sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> </ol>	<p><b>Hipótesis general</b> Las estrategias motivacionales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú, 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El diseño de puestos influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de la Educación de Tumbes.</li> <li>2. El involucramiento de los empleados influye de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> <li>3. Las recompensas influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> <li>4. Los acuerdos laborales influyen de manera directa y significativa sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Tumbes.</li> </ol>	<p><b>Variable independiente</b></p> <p>Estrategias motivacionales</p> <p><b>Variable dependiente</b></p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Tipo descriptivo y correlacional</p> <p>No experimental</p> <p>Transversal</p>

## Anexo 2: Matriz de operacionalización

Título: “Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores, Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú 2021”.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Items	Instrumento y escala de medición
Independiente Estrategias motivacionales.	"Son aquellas actividades y procedimientos que realizan los trabajadores con el propósito de crear, desarrollar y mantener un ambiente apropiado en la ejecución del trabajo asignado" (Poggioli, 2009)	Las estrategias motivacionales se medirán en función a sus dimensiones: Diseño de puestos, involucramiento de los empleados, recompensas y acuerdos laborales, de cuyo contenido se estructura un cuestionario. constituido por doce ítems con valoración de la escala de Likert: de acuerdo (DA) (3), indeciso (I) (2) y En Desacuerdo (ED) (1); aplicándose a los servidores sus respectivas oficinas y/o puestos de trabajo en horarios de trabajo e la Dirección Regional de Educación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diseño de puestos</li> <li>▪ Involucramiento de los empleados</li> <li>▪ Recompensas</li> <li>▪ Acuerdos Laborales</li> </ul>	01, 02, 03 04, 05, 06 07, 08, 09 10, 11, 12	<p><b>Cuestionario</b></p> <p><b>Escala de Likert</b></p> <p>De Acuerdo (DA) = 3 Indeciso (I) = 2 En Desacuerdo (ED) = 1</p>
Desempeño laboral	"Es el comportamiento de la persona que lo ocupa. Este desempeño es situacional, varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él" (Chiavenato, 2007).	Se medirá el desempeño laboral de los trabajadores a través de sus dimensiones: calidad del trabajo, conocimiento del trabajo, desempeño del cargo y cumplimiento de metas; estructurando un cuestionario con doce preguntas, en escala de Likert, con alternativas: "De acuerdo (S) (3), indeciso (I) (2) y En desacuerdo (ED) (1); haciéndose una entrevista directa a los 58 trabajadores de la Dirección Regional de Educación en sus respectivas oficinas y/o puestos de trabajo en horarios de trabajo".	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad de trabajo</li> <li>▪ Conocimiento del trabajo</li> <li>▪ Desempeño en el cargo</li> <li>▪ Cumplimiento de metas</li> </ul>	13, 14, 15 16, 17, 18 19, 20, 21 22, 23, 24	<p><b>Cuestionario</b></p> <p><b>Escala de Likert</b></p> <p>De Acuerdo (DA) = 3 Indeciso (I) = 2 En Desacuerdo (ED) = 1</p>

### **Anexo 3: Cuestionario**

#### **Dirigido a los servidores administrativos de la Dirección Regional de Educación**

##### **I. Presentación:**

Estimado trabajador administrativo:

Buen día, el presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación con el título:” **Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores, Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú 2021**”.

Por lo tanto, el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente propósitos académicos. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las estrategias motivacionales y de desempeño laboral en la Dirección Regional de Tumbes. Cada una de las proposiciones tienen 3 opciones para responder. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas.

De acuerdo                    (DA)    = 3

Indeciso                     (I)      = 2

En desacuerdo            (ED)    = 1

##### **II        Datos del encuestado**

Cargo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

**Variable: Estrategias motivacionales**

Nº	Preguntas	Alternativas		
		De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
		DA (3)	I (2)	ED (1)
<b>Diseño de los puestos</b>				
1	¿Considera Ud. que las funciones que realiza le permiten desarrollarse personalmente y profesionalmente?			
2	¿Las exigencias del puesto están de acuerdo a sus competencias?			
3	¿Las funciones del puesto están contenidas en los objetivos?			
<b>Involucramiento de los empleados</b>				
4	¿En la formulación de los objetivos participan los empleados?			
5	¿Las opiniones de los empleados participantes son consideradas en la toma de decisiones?			
6	¿Los directivos y empleados respetan el principio de autoridad?			
<b>Recompensas</b>				
7	¿los ascensos y promociones se aplican considerando los méritos?			
8	¿Se ofertan capacitaciones para adquirir mejores competencias?			
9	¿El pago y las bonificaciones por el trabajo realizado son justos?			
<b>Acuerdos laborales</b>				
10	¿Existe predisposición de los directivos en tratar y discutir mejoras laborales?			
11	¿Se respetan los nuevos acuerdos celebrados respecto a las condiciones laborales y bonificaciones?			

12	¿Se aplican los nuevos planteamientos de horarios y métodos de trabajo?			
----	---	--	--	--

**Variable: Desempeño laboral**

Nº	Preguntas	Alternativas		
		De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo
		DA (3)	I (2)	ED (1)
<b>Calidad de trabajo</b>				
13	¿El trabajo desarrollado se realiza con un propósito institucional?			
14	¿La atención del servicio es oportuno y amable?			
15	¿El trabajo desarrollado tiene efectividad institucional?			
<b>Conocimiento del trabajo</b>				
16	¿Conoce las funciones de su puesto de trabajo establecidas en los documentos de gestión?			
17	¿Aplica estándar de desempeño en el proceso del trabajo desarrollado?			
18	¿Se tiene competencias laborales para el desempeño de las funciones de su puesto?			
<b>Desempeño en el cargo</b>				
19	¿Se aplican directivas y manuales de procedimientos en el ejercicio de sus funciones?			
20	¿Se cuenta con predisposición, creatividad e innovación para un trabajo efectivo?			
21	¿El trabajo culminado es evaluado con la intención de una mejora continua?			
<b>Cumplimiento de metas</b>				
22	¿El trabajo se desarrolla en función a metas?			
23	¿Los recursos utilizados en el trabajo realizado son evaluados en base a indicadores?			
24	¿El trabajo realizado por los trabajadores en su conjunto son evaluados en función a la misión institucional?			

#### Anexo 4: Autorización para ejecución de tesis

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Tumbes, 25 de Junio 2021.

Carta N° 015-29.31/ PAP

SEÑOR: Prof. Guillermo Darío Moran Silva  
Director de la Dirección Regional de Educación de Tumbes Ciudad.

Asunto: Autorización para Ejecución de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita egresada de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Tumbes, presenta el proyecto de tesis: **Influencia** de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los **trabajadores, Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú 2021**; para optar el título de Licenciado en Administración, para su propósito se requiere de información. Por este motivo solicito a usted la debida autorización para la aplicación de técnicas de recolección de datos, como encuestas y otros conexos y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación.

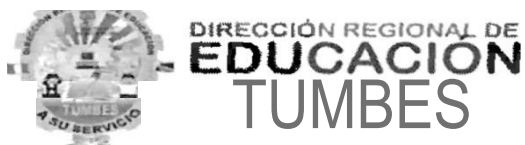
"Concedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo".

Atentamente,



Br. Abarca Balladares Brigitte Geraldine  
Tesisista

TRAMITE DOCUMENTARIO	
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN	
TUMBES	
REG. DOC.	1013131
REG. EXP.	869544
HORA:	10:38 a
FECHA:	25-06-21



*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

Tumbes,

OFICIO N° 840 - 2021/GOB.REG.T-DRET- D.

Srta.

Brigitte Geraldine, ABARCA BALLADARES

Wiracocha 102 - Barrio Las Mercedes Tumbes-

**Asunto:** Autorización para Elaboración de encuestas

Ref. : Carla N° 015-2021/BAB

Tengo a bien dirigirme a usted, y en atención al documento de la referencia, manifestarle que esta Dirección Regional de Educación de Tumbes, le brindara el apoyo en la realización de en encuesta para su proyecto de tesis denominada "Influencia de las estrategias motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Tumbes, Perú 2021"

Sin otro particular propicia es la oportunidad para reiterarlo las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

EDM6/DRET  
C.c.Arch



---

*Dirección Regional de Educación Tumbes, Dinamizando la Visión de una Excelente Educación*

522845 523391

9608744 072-524786

Email:dretumbes@turn.minedu.gob.pe

### **Anexo 5: Análisis de fiabilidad**

#### Coeficiente de Estrategias Motivacionales

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.891	12

Fuente: Encuestas

#### Coeficiente de Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.879	12

Fuente: Encuestas

#### **Estadísticas de elementos**

	Media	Desviación	N
¿Considera Ud. que las funciones que realiza le permiten desarrollarse personalmente y profesionalmente?	2, 78	,441	9
¿Las exigencias del puesto están de acuerdo a sus competencias?	2, 22	,441	9
¿Las funciones del puesto están contenidas en los objetivos?	2, 22	,441	9
¿En la formulación de los objetivos participan los empleados?	2, 67	,500	9

¿Las opiniones de los empleados participantes son consideradas en la toma de decisiones?	2,33	,500	9
¿Los directivos y empleados respetan el principio de autoridad?	2,67	,500	9
¿los ascensos y promociones se aplican considerando los méritos?	2,22	,441	9
¿Se ofertan capacitaciones para adquirir mejores competencias?	2,67	,500	9
El pago y las bonificaciones por el trabajo realizado son justos?	2,33	,500	9
¿Existe predisposición de los directivos en tratar y discutir mejoras laborales?	2,78	,441	9
¿Se respetan los nuevos acuerdos celebrados respecto a las condiciones laborales y bonificaciones ?	2,44	,527	9
¿Se aplican los nuevos planteamiento de horarios y métodos de trabajo?	2,78	,441	9
¿El trabajo desarrollado se realiza con un propósito institucional?	2,44	,527	9
¿La atención del servicio es oportuno y amable?	2,33	,500	9
¿El trabajo desarrollado tiene efectividad institucional?	2,67	,500	9

¿Conoce las funciones de su puesto de trabajo establecidas en los documentos de gestión	2,78	,441	9
¿Aplica estándar de desempeño en el proceso del trabajo desarrollado?	2,67	,500	9
¿Se cuenta con las competencias laborales para el desarrollo de las funciones de su puesto de trabajo?	2,44	,527	9
¿Se aplica normas y procedimientos apropiados en el desarrollo de su trabajo?	2,33	,500	9
¿Se cuenta con predisposición, creatividad e innovación para un trabajo efectivo?	2,33	,500	9
¿El trabajo culminado es evaluado con la intención de una mejora continua?	2,78	,441	9
¿El trabajo se desarrolla en función a metas	2,67	,500	9
¿Los recursos utilizados en el trabajo realizado son evaluados en base a indicadores	2,44	,527	9
¿El trabajo realizado por los trabajadores en su conjunto son evaluados en función a la misión institucional	2,44	,527	9

**Estadísticas de elemento de resumen**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Varianzas de elemento	, 237	, 194	, 278	, 083	1,4 29	, 001	24
Covarianzas entre elementos	, 070	- ,125	, 278	, 403	- 2,222	, 016	24

**Estadísticas de escala**

Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
60,44	44,528	6,673	24