UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE UCAYALI, AL 2016

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

SOTO RAMÍREZ DIEGO ANDRÉ

RAMOS MORENO NOÉ

JIMÉNEZ BARDALES CHRISTIAN DAVID

PUCALLPA – PERÚ

2018

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISIÓN DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10.00 am del dia Sábado 12 de Mayo del 2018, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en el artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos, se reunió el jurado integrado por los docentes: Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Moises Cueva Muñoz (Miembro) y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada **"MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE UCAYALI, AL 2016"** por el Bachiller en Administracion: **Diego Andre Soto Ramirez.**

Según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, la Bachiller obtuvo la calificación final de: Aprobado por mayoría. y;

Siendo las 11.30 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leido el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

En cumplimiento con lo señalado en el artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos, se

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
Presidente

Dr. Moises Amancio Cueva Muñoz
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

COMISIÓN DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10:00 am del día Sábado 12 de Mayo del 2018, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en el artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos, se reunió el jurado integrado por los docentes: Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Moises Cueva Muñoz (Miembro) y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada **"MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE UCAYALI, AL 2016"** por el Bachiller en Administracion: **Noe Ramos Moreno.**

Según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Titulo Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, la Bachiller obtuvo la calificación final de: Aprobado por mayoría y.

Siendo las 11:30 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
Presidente

Dr. Moises Amancio Cueva Muñoz
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali SECRETARIO PUCALLPA

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
COMISIÓN DE GRADOS Y TÍTULOS

"Año del Dialogo y la Reconciliación Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Siendo las 10.00 am del día Sábado 12 de Mayo del 2018, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en el artículo 37° del Reglamento de Grados y Títulos, se reunió el jurado integrado por los docentes: Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Moises Cueva Muñoz (Miembro) y Dra. Leydi Perez Guimaraez (Miembro).

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada **"MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL EN TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCION REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES DE UCAYALI, AL 2016"** por el Bachiller en Administracion: **Christian David Jimenez Bardales**

Según el Articulo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, la Bachiller obtuvo la calificación final de: Aprobado por mayoría y;

Siendo las 11.30 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leido el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
Presidente

Dr. Moises Amancio Cueva Muñoz
Miembro

Dra. Leydi Perez Guimaraez
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali PUCALLPA SECRETARIO

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

ACTA DE APROBACIÓN

La presente Tesis fue aprobada por el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura …….
Presidente

Dr. Moisés A. Cueva Muñoz …….
Miembro

Dra. Leydi Pérez Guimaraez …….
Miembro

Dr. Jonel Raúl Manzano Mejía ……...
Asesor

Bach. Noe Ramos Moreno ……
Tesista

Bach.Christian David Jiménez Bardales ……
Tesista

Bach.Diego André Soto Ramírez …….
Tesista

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Diego Andre Sito Ramirez

Autor de la TESIS titulada:

Motivación y desempeño laboral en trabajadores administrativos de la dirección regional de transportes y comunicaciones de Ucayali el 2016

Sustentada el año: 2018

Con la asesoría de: Dr. Joel R. Mengoa Mejia

En la Facultad: Ciencias Contables, Administrativas y Turísticas.

Escuela Profesional de: Administración.

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.

Tercero: Autorizo la publicación,

☒ **Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio)

☐ **Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio)

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 28 / 11 / 18

Email: diego_sito87@hotmail.com
Teléfono: 984576175

Firma: Diego Sito R.
DNI: 44573646

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, Noe Ramos Moreno

Autor de la TESIS titulada:

Motivación y desempeño laboral en Trabajadores administrativos de la dirección regional de Transportes y Comunicaciones de Ucayali al 2016

Sustentada el año: 2018

Con la asesoría de: Dr. Joel R. Manzano Mejia

En la Facultad: Ciencias Economicas, administrativas y Contables

Escuela Profesional de: Administración

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.

Tercero: Autorizo la publicación,

☒ **Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio)

☐ **Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio)

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 28 / 11 / 18

Email: noe.ramosmoreno123@gmail.com Firma:

Teléfono: 928596397 DNI: 00681713

REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, CHRISTIAN DAVID JIMENEZ BARDALES

Autor de la TESIS titulada:

"Motivación y desempeño laboral en trabajadores Administrativos de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el 2016"

Sustentada el año: 2018

Con la asesoría de: Dr. Jonel Raúl Manyano Mejía

En la Facultad: Ciencias Económicas Administrativas y Contables

Escuela Profesional de: Administración

Autorizo la publicación de mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali, bajo los siguientes términos:

Primero: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

Segundo: Declaro que la tesis es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas.

Tercero: Autorizo la publicación,

☒ **Total** (significa que todo el contenido de la tesis en PDF será compartido en el repositorio)

☐ **Parcial** (significa que solo la caratula, la dedicatoria y el resumen en PDF será compartido en el repositorio)

De mi TESIS de investigación en la página web del Repositorio Institucional de la UNU

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 28 / 11 / 18

Email: christian.jimenez.2352@gmail.com

Teléfono: 942455418

Firma:

DNI: 45261479

DEDICATORIA

A nuestros amados y apreciados padres por su abnegada

Labor y apoyo en bien de nuestra superación, y en especial a Dios Padre todo

Poderoso.

Diego, Noé y Christian.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por habernos acompañado y guiado a lo largo de nuestra carrera, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarnos una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Agradecemos la confianza, apoyo y dedicación de su tiempo a nuestro asesor Lic. Jonel Raúl Manzano Mejía, por aceptar ser nuestro asesor y así mismo por haber compartido sus conocimientos y experiencias para desarrollar nuestra tesis profesional.

Agradecemos la confianza y enseñanza a nuestros profesores de toda la Facultad y en especial a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, tanto nombrados como contratados.

Un Agradecimiento muy especial al Personal y los trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali por habernos facilitado la información para realizar nuestro presente trabajo de investigación, ya que sin ello no hubiese sido factible la ejecución de este trabajo.

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue: Determinar qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.

La investigación responde al Tipo no experimental descriptivo correlacional, se contó con una muestra de 50 trabajadores entre nombrados y contratados, para aplicar los dos instrumentos.

Los resultados de la investigación muestran, que el tipo de motivación que predomina en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones en el año 2016, es de nivel alto, representa el 51.94%, mientras la calidad del desempeño laboral que caracteriza a la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el año 2016, es también de nivel alto, representa el 67.14%.

Asimismo, los resultados indican que el nivel de motivación, es de nivel moderado, representa el 51.94%, la capacidad del desempeño laboral administrativo es de nivel alto, representa el 57.95%, el liderazgo democrático es de nivel alto, representa el 54.06%, la calidad de liderazgo colaborador es de nivel alto, representa el 62.54% y por último el liderazgo político es de nivel alto, representa el 49.12%.

Y los resultados de la prueba de hipótesis, entre la motivación y el Desempeño Laboral, realizados en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, es de 0.00, determinándose que existe una correlación nula, entendiéndose que en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, que las variables citadas no se influencian entre ellas.

Palabras claves: Motivación, Desempeño Organizacional, Eficiencia, Eficacia, Efectividad, clima organizacional, influencia, organización.

ABSTRACT

The objective of the research was: To determine the relationship between motivation and job performance in administrative workers of the Regional Department of Transportation and Communications of Ucayali, 2016.

The research responds to the non-experimental, descriptive, correlational type, with a sample of 50 workers between appointed and hired, to apply the two instruments.

The results of the investigation show, that the type of motivation that prevails in the Regional Department of Transport and Communications in 2016, is high, represents 51.94%, while the quality of work performance that characterizes the Regional Office Sectorial Transport and Communications of Ucayali, in 2016, is also high level, represents 67.14%.

Likewise, the results indicate that the level of motivation is moderate, represents 51.94%, the capacity of administrative work performance is high, represents 57.95%, democratic leadership is high level, represents 54.06%, the quality of collaborative leadership is of high level, it represents 62.54% and finally the political leadership is of high level, it represents 49.12%.

And the results of the hypothesis test, between the motivation and the Work Performance, carried out in the Regional Sectorial Direction of Transport and Communications of Ucayali, is of 0.00, determining that there is a null correlation, being understood that in the Regional Sectoral Directorate of Transport and Communications of Ucayali, that the cited variables do not influence each other.

Keywords: Motivation, Organizational Performance, Efficiency, Efficiency, Effectiveness, organizational climate, influence, organization.

INTRODUCCIÓN

La motivación y el desempeño laboral, en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, como conceptos, se han convertido en tópicos de gran importancia en la organización empresarial e institucional; puesto que, configuran una serie de aspectos que contribuyen a que una persona desarrolle capacidades para mejorar la institución. Estas variables interaccionan con intervenciones homogéneas de modo que interdependen en todo proceso. En tal sentido, cuando se pretende mejorar la calidad de la motivación y desempeño laboral se está interviniendo en la mejora de la calidad total de la institución. Es así como, dentro de una empresa o institución el factor humano juega un papel de gran importancia, puesto que, las personas quiénes realizan las funciones de planear, organizar, dirigir, controlar y operar en forma eficiente y eficaz. Sin personas no existe la organización y de ellas depende en gran medida el éxito y la continuidad de la institución o empresa; para ello, las personas que laboran en las instituciones deben estar motivadas para lograr un buen desempeño laboral.

El propósito de esta investigación fue determinar la influencia que existe entre la Motivación y el Desempeño Laboral en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones, en el año 2016, con el fin de conocer desde la percepción misma de todos y cada uno de los trabajadores, sobre la práctica de la motivación y el Desempeño organizacional, información que nos permitirá tener una idea clara, del rol que vienen desarrollando los trabajadores, en beneficio de su propia organización y la población en general. Para cumplir con este propósito, se dividió el trabajo en los siguientes capítulos, los cuales se describen a continuación.

Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño Laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.

I. Planteamiento del problema, se describe el problema, formulamos el problema, justificamos el problema, formulamos el objetivo general y los específicos.

II. Marco teórico, presentamos los antecedentes del problema, el planteamiento teórico del problema y la definición de los términos básicos.

III. Metodología, planteamos la hipótesis, definición conceptual y operacional el método de investigación, población y muestra, procesamiento de recolección de datos, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, procesamiento para la recolección de datos y tratamiento de datos.

IV. Presentamos la prueba de hipótesis, los cuadros de contingencia y gráficos que responden a los resultados de la investigación, y por último la discusión de resultados.

V. Conclusiones y sugerencias, las conclusiones responden a los resultados de la hipótesis, y a la escala de respuestas obtenido referente al estado de las dos variables y las dimensiones de la variable uno (01) y las sugerencias responden a tomar acciones correctivas para mejorar las algunas actividades y superar aquellas que adquieren la calidad de intermedio y bajo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Aprobación y firma del jurado
Dedicatoria iii
Agradecimiento iv
Resumen v
Abstrac vi
Introducción vii
Índice de contenido ix
Índice de tablas y cuadros xi
Índice de gráficos xiii

I. CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema 1
1.2 Formulación del problema 9
1.3 Justificación 9
1.4 Objetivos 12
1.4.1 Objetivos generales 12
1.4.2 Objetivos específicos 12

II. CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del problema 13
2.1.1 Motivación 19
2.1.2 Desempeño Laboral 24
2.2 Planteamiento teórico del problema
2.2.1 Teoría de la Motivación Humana 29
2.2.2 Desempeño Laboral 38
2.3 Enfoques de la Satisfacción Laboral 40
2.3.1 Eficacia 46
2.3.2 Eficiencia 50
2.3.3 Efectividad 52

III. CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 Metodología de investigación 55
3.2 Población y muestra 56
3.3 Procedimientos de recolección de datos 58
3.4 Técnicas e instrumentos para recolección de datos 58
3.5 Procesamiento para recolección de datos 60
3.6 Tratamiento de datos 60

IV. CAPITULO V RESULTADOS

4.1 Resultados 64
4.2 Descripción 71

V. CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones 80
5.2 Recomendaciones 81

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 83

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS Y CUADROS

Cuadro N° 01
Población Económicamente Activa. 57

Cuadro N° 02
Muestra de estudio. 58

Tabla N° 01
Categoría análisis para interpretación del coeficiente de correlación. 62

Cuadro N° 03
Resultados de aplicación de la variable de estudio Motivación por niveles. 64

Cuadro N°04
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos de la variable Motivación. 65

Cuadro N°05
Resultados de aplicación de la variable de estudio del desempeño laboral por niveles. 66

Cuadro N°06
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos del variable desempeño laboral. 66

Cuadro N°07
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos de la dimensión “1”. 67

Cuadro N°8
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos de la dimensión “2” 68

Cuadro N°9
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos de la dimensión “3”. 69

Cuadro N°10
Distribución de frecuencia de los resultados obtenidos de la dimensión “4”. 70

Cuadro N°11
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión “5” 71

Cuadro N°12
Resultados de valores promedio por dimensión de la variable 1. 72

Cuadro N°13
Resultados a valores promedio por dimensión de la variable 2. 72

Cuadro N°14
Valor promedio por dimensiones 72

Cuadro N°15
Datos ordinales por dimensión 73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos N° 01
Representación de los resultados de la encuesta de la variable motivación trabajadores DRTCU. 65
Grafico N° 02
Representación de los resultados de la encuesta a la variable desempeño laboral a trabajadores de la DRTCU. 66

Grafico N°03
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 1-V1. 67

Grafico N°04
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 2-V1. 68

Grafico N°05
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 3-V1. 69

Grafico N°06
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 4-V1. 70

Grafico N°07
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 5-V1. 71

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

El capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. La preocupación por la falta de personal capacitado es un tema recurrente, además, paralelamente se observa que la rotación de personal en las empresas ha aumentado de manera alarmante. Asimismo, seducidos por otras propuestas se capta como se ha iniciado una migración entre las empresas cada vez más necesitadas de personal especializado.

Una organización llega a triunfar o fracasar, si desarrollan o no ciertos procesos y sus integrantes se adaptan a las normas institucionales o empresariales, se identifican con los objetivos y logran satisfacer sus necesidades. Pero además, es labor de los gerentes el recompensar y estimular a los recursos humanos de manera oportuna y significativa de acuerdo a su desempeño laboral.

Es por ello que, la motivación y el desempeño laboral se han convertido en temas de interés en los estudios de cultura organizacional, los que han resaltado que en toda actividad humana interviene la motivación como mecanismo para lograr los objetivos determinados y alcanzar las metas deseadas a través del desempeño laboral

En este sentido, la realidad problemática se describe tomando en cuenta que la motivación de los empleados no es la mejor, éstos expresan la necesidad de satisfacer sus necesidades internas y externas, sienten que su trabajo no es valorado apropiadamente en las instituciones o empresas.

Por ello, la motivación resulta imprescindible en todo acto de interacción personal, de acuerdo, a la revisión bibliográfica sobre el tema, nos permite establecer que muchos de los problemas en las instituciones son el resultado de la falta e inadecuada motivación por parte de los directivos o administradores de las empresas e instituciones. Así, el trabajador se desmotiva, ya sea por la personalidad del gerente, su comportamiento autoritario, el maltrato al trabajador, la ausencia de estímulos, entre otros.

De acuerdo a Colan, (2010) la motivación es la actuación de personas en función de metas, las cuales buscan satisfacer determinadas necesidades. En relación al desempeño laboral, estas metas dependerán de la organización, así como también del sujeto. Se entiende como un sujeto motivado laboralmente aquel que posee satisfechas tanto las necesidades intelectuales como las emocionales. Si un sujeto posee estas necesidades satisfechas en su trabajo, entonces, y quizás por este motivo, se encuentre contento y trabaje con ganas impulsado por el hecho de realizar bien su trabajo.

Drucker, (2002), plantea: “El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. En el inicio se hablaba

de mano de obra, posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa. En la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad, desempeño laboral. Se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en éstas reside el conocimiento y la creatividad" (Drucker, 2002; p.21). Prueba de esta tendencia actual son los esfuerzos realizados por muchas empresas en busca de la motivación de su personal, dichos esfuerzos refieren a incrementos de los rubros presupuestales destinados a la motivación para el desempeño laboral.

El desempeño laboral, definido por Motowidlo y Van Scotter (1994), hace referencia a las actividades que los trabajadores realizan para convertir la materia prima en el producto terminado. Este desempeño influye particularmente en la organización, donde el conocimiento, la destreza y la habilidad son elementos claves producto de la motivación.

El desempeño laboral del personal de una entidad resulta de singular importancia, puesto que la percepción de los usuarios, la baja de la carga burocrática y el nivel de satisfacción que el mismo empleado administrativo pueda sentir como consecuencia de una responsabilidad de trabajo menguada por su eficacia son aspectos que redundan en la satisfacción del empleado, pero esta realidad no es la que se suscita en el sector público peruano, permitiendo que desemboque la ineficiencia en corrupción (Arbaiza, 2012).

Arbaiza añade que existe una baja capacidad de producción de competencias y perfiles directivos, largos y complejos sistemas de reclutamiento que son extremadamente formalizados con excesivo peso en los conocimientos y méritos formales sin tomar en cuenta las competencias gerenciales, dificultad en las promociones por la existencia de barreras de grado que dificultan los ascensos y el peso excesivo otorgado a la antigüedad, frecuente retribución por el grado y no por el puesto lo que no vincula el salario a la responsabilidad asumida y las cargas de trabajo reales pudiéndose convertir los grados en barreras para la progresión salarial, separación casi absoluta entre el desempeño en el puesto y el funcionamiento de los sistemas de promoción y retribución, colectivismo imperante en las relaciones laborales, lo que entra en colisión con necesidades crecientes de segmentación y personalización de las prácticas de personal, ocasionalmente tendencias a un alto grado de conflicto y exceso de seguridad (percepción de estabilidad garantizada) en el trabajo.

En el Perú, las Unidades de Gestión Educativas Locales (UGEL) son una instancia de ejecución descentralizada del Gobierno Regional con autonomía en el ámbito de su competencia. Su jurisdicción territorial es la provincia, y esta jurisdicción puede ser modificada de acuerdo con criterios de dinámica social, afinidad geográfica cultural o económica y facilidades de comunicación, en concordancia con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

La región de Ucayali cuenta con Direcciones Regionales Sectoriales dentro de las cuales se encuentra la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali con una problemática similar a todas las Direcciones Regionales del país, por ser instituciones que han adquirido responsabilidades recientemente y son autónomas.

La Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, es una de las instituciones bastantemente concurrida y con alta demanda en Pucallpa, que tiene como objetivo satisfacer las necesidades del sector Transportes y comunicaciones de la localidad ofreciéndoles servicios que no satisfacen a la mayoría de los usuarios a nivel del Departamento de Ucayali, puesto que no se encuentran motivados para tener un buen desempeño laboral.

Es por esta razón lo más importante es mantener al personal motivado, o lo que es lo mismo, que se encuentre satisfecho y éste es uno de los posibles problemas que puede presentar la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, por lo cual se analizará la situación problemática y se pondrá en conocimiento de las autoridades de la región. Por lo tanto, se desea saber cuál es la relación que existe entre motivación y desempeño laboral que poseen los trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones en el presente trabajo de investigación la motivación y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores administrativos con la finalidad de identificar la problemática y poner en

conocimiento de los directivos de la institución para mejorar el servicio a los usuarios.

El mundo globalizado, se caracteriza por una alta competitividad y la búsqueda impostergable de la excelencia de la calidad de un clima organizacional, se reflejan en los servicios que ofrecen los trabajadores públicos y privados de las organizaciones, teniendo como factores motivacionales internos y externos, colocar al colaborador en una actitud de satisfacción e insatisfacción; así las empresas públicas como privadas están por adoptar un clima organizacional conducente al mejoramiento de la calidad de vida laboral de los trabajadores y a los logros de los objetivos previsto por las organizaciones. Fernández, S. (2010)

En cada organización pública o privada de América Latina se está desarrollando el denominado clima organizacional, el cual constituye la percepción que tienen las personas de la institución para la cual trabajan, así como la opinión que se hayan formado de ella en términos de estructura, consideración, apoyo, cordialidad y apertura; Como factor relevante de la eficiencia en las Entidades del Estado , se está enfocando en dar mejor los servicios, conocer la percepción que tiene el recurso humano de la organización, sus sentimientos y deseos, puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la institución, es la expresión personal que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Figueroa, M. (2012)

En el Perú las organizaciones establecen dentro de sus políticas el análisis del clima organizacional, buscando evitar la deficiente relación entre compañeros, los diferentes estilos de liderazgo de personas que tienen mucho tiempo en el cargo, el descontento con la remuneración y el estatus laboral, entre otros, lo cual se ve involucrado abiertamente con la motivación de los trabajadores, es por ello que el individuo de la organización no logra los objetivos de la empresa de forma eficiente, esto reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador . A su vez, las Direcciones Regionales de Transportes y Comunicaciones del País, de acuerdo a sus percepciones dependen en gran medida de lograr un buen clima organizacional para tener resultados adecuados en las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro desarrolla con la organización.

Pretender cambiar una ciudad, primero hay que conocerla, y lo mismo podríamos decir, para una Entidad del Estado a nivel Nacional, Regional y Local. Para ello debemos tener información sistematizada, con un diagnostico que tenga dos miradas: el entorno, contar con un clima organizacional o laboral adecuado, en el contexto en el que se mueve; y otro enfoque referido a los recursos, sus procesos, políticas y procedimientos, así como su potencial humano, clima y cultura organizacional.

Al reconocerse al clima organizacional como uno de los aspectos claves dentro de la organización, en este caso de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, es importante tener una medición objetiva respecto a lo que ocurre de forma específica dentro y fuera de ella. La especial importancia de esto, reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultante directo de los factores institucionales, sino que depende en gran medida de la percepción que tenga cada trabajador de estos factores.

Las percepciones del clima organizacional dependen en gran medida de las actividades, de las interacciones y de las experiencias que cada miembro de la municipalidad va adquiriendo dentro de ella. El clima laboral resultante induce determinados comportamientos en las personas, los cuales influyen en la organización y por ende completan un circuito de interacciones recíprocas; el clima se refiere a las características del ambiente laboral, las cuales son percibidas de manera directa o indirecta por los trabajadores y usuarios. Estas características son generalmente permanentes en el tiempo, son distintas entre una organización y otra e incluso de un departamento con otro dentro de la misma entidad.

Como todas las organizaciones, en este caso la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Coronel Portillo, esta advierte una serie de problemas, entre ellas la más notable e importante es la falta de motivación y el deficiente clima organizacional entre los trabajadores, lo que trae

como consecuencia el deficiente desempeño laboral y la prestación de servicio, tanto al cliente interno y externo, la misma que afecta directamente al desarrollo de la localidad. Toda vez, ahora más que nunca necesitamos trabajadores con alta vocación de servicio, de tal manera se asegure que la municipalidad cumpla eficientemente su rol protagónico. Por lo expuesto, el punto central del cual se tratará el presente trabajo, es el estudio de la motivación y su influencia en el desempeño laboral.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transporte y Comunicaciones de Ucayali - 2016**?**

1.3. Justificación

La presente investigación se justifica porque ante la realidad descrita en el planteamiento del problema, se torna necesario aportar con la solución de problemas desde la investigación que reporte datos de situaciones tal cual están, para con objetividad tomar decisiones pertinentes y oportunas.

En lo práctico, la motivación en buena parte de las instituciones trasciende en estado de crisis debido a factores como la carencia de seguridad o posibilidad de ser desplazado en cualquier momento, la poca consideración que

muchas instituciones tienen hacia el profesional que labora en ellas, realidad que se traduce en los salarios o las formas de interacción, el conocer estas circunstancias se tornan urgentes para la toma de decisiones.

De esta manera, el presente estudio se justificó en su realización porque brinda información sobre los aspectos que se han planteado en párrafos anteriores, pero también estudió la existencia de relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la muestra.

Desde el punto de vista teórico este trabajo se justifica porque el trabajar otros aspectos de los temas propuestos en esta investigación requiere de puntos de partida confiables y que sirvan para la guía de los futuros estudios; en este sentido, éste es un antecedente que se podrá utilizar para tal fin, justificándose así su realización, pues ha incrementado el corpus de conocimientos existentes sobre los temas que aquí se abordan. Quienes se convierten en inmediatos beneficiarios de esta investigación son la comunidad científica, los estudiosos y su optimización.

Con la elaboración de este estudio se pretende determinar las causas que conllevan a la desmotivación laboral y generan desacuerdo entre cada uno de los trabajadores, teniendo en cuenta que ellos constituyen el eje primordial para el buen funcionamiento de las actividades dentro de toda organización. Por tales motivos se entiende, que estas situaciones dificultan el buen desarrollo de dicho proceso afectando la tranquilidad organizacional**.**

Este proceso representa para todos, un cambio de mentalidad, de cultura y de filosofía de vida. Dichos cambios culturales no son fáciles, por lo tanto, es imperioso encontrar y poner en marcha herramientas de gestión humana, como un buen liderazgo y clima organizacional que permitan mejorar la calidad de vida de cada uno de los servidores y generar la apertura de nuevos y mejores espacios de convivencia dentro de la organización, garantizando un nivel de competencia en la cual se permite alcanzar los objetivos y metas propuestos en la misión y visión de la organización.

Es por esto, que el presente estudio sobre la motivación y el desempeño laboral, tiene una importancia significativa porque permite conocer el ambiente laboral en su verdadera dimensión al interior de la organización de la Dirección Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.

Esta investigación servirá como una herramienta para que la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali pueda tomar decisiones en cuanto a mejora de la práctica de la Motivación y el desempeño Laboral.

Para la realización eficiente de esta investigación pretendemos estudiar, analizar, determinar, y conocer, las deficiencias que existen en la organización, y al final brindar posibles soluciones o recomendaciones que propicien la mejora de la Motivación y el Desempeño Laboral de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.

1.4. Objetivos de la investigación

El presente trabajo de investigación, presenta los siguientes objetivos.

1.4.1. Objetivo general

Determinar qué relación existe entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transporte y Comunicaciones de Ucayali, 2016.

1.4.2. Objetivos específicos

- Determinar qué relación existe entre la motivación y la eficiencia del desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.
- Determinar qué relación existe entre la motivación y la eficacia del desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016
- Determinar qué relación existe entre la motivación y la efectividad del desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes del Problema

A nivel internacional

Bedodo. (2006), Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago, Chile. En una población de 150 personas, en una investigación aplicada; donde concluye que: el análisis de la motivación y su relación con las compensaciones invita a realizar a lo menos dos miradas del vínculo: una mirada “objetiva”, centrada en la conducta visible, y otra mirada “subjetiva”, que alude a las emociones, ideologías personales y tendencias inconscientes. Esta doble mirada reproduce uno de los clásicos dilemas de la psicología acerca de la determinación del ser humano. Separar, arbitrariamente, lo interno de lo externo es posible sobre la base de entender erróneamente a las personas en un estado estático e inalterable. Clasificar los motivadores en intrínsecos y extrínsecos es reproducir dicha separación. A pesar de efectuar la diferencia con fines académicos, se reconoce que las personas son seres dinámicos en constante interacción con el medio ambiente, que establecen un vínculo de mutuo impacto con los elementos de su entorno, de forma tal, que resulta complejo separar con claridad el origen de los motivadores.

Delgado, M., (2010) en su tesis titulada “La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso” en la ciudad de Caracas, con una muestra de 12 personas concluye que “Para culminar, el último objetivo consiste en proponer un conjunto de recomendaciones político-gerenciales para mejorar la motivación organizacional en los empleados de la Empresa Bienes – Raíces “Multiviviendas, C.A.”. Se puede decir que las herramientas gerenciales son instrumentos que facilitan al directivo o gerente, la planeación, administración, dirección, control y evaluación de una organización y sus procesos, e impulsan la optimización de recursos y el desarrollo de una gestión eficiente, que permitan alcanzar los logros establecidos en búsqueda continua del más alto desempeño posible. A continuación, se proponen un conjunto de herramientas político – gerenciales, que se espera que los directivos de la Empresa en cuestión logren aplicar a sus empleados para mejorar la motivación y por ende la productividad en la misma, y así conseguir que los empleados satisfagan los factores motivadores e higiénicos que plantea Herzberg en su Teoría de la Motivación.”

Estrada. (2007), para optar el Magister Artium en Administración de Recursos Humanos, en la Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, titulado El clima organizacional y la motivación del recurso humano en una institución administrativa de salud pública en la ciudad capital. Su objetivo fue establecer

el grado de satisfacción del clima organizacional y motivación del recurso humano en la dirección del área de salud Guatemala Central. El tipo de investigación utilizada fue de campo y de nivel descriptivo ya que se estudió una población de 84 empleados, se utilizó el método cualitativo y como fuente de recopilación de datos se utilizó un cuestionario con preguntas cerradas. Se concluyó que el clima organizacional influye de una u otra manera en las actitudes y conductas de los empleados y se estableció que el grado de satisfacción en la dirección del área de salud Guatemala Central respecto al clima organizacional es satisfactorio, mientras que la motivación laboral es satisfactoria media. Esta investigación se relaciona con este proyecto de investigación, ya que se busca identificar todos los factores que inciden en la motivación laboral y por ende recae sobre el desempeño de la organización, dichos factores son la realización personal, el clima organizacional, el reconocimiento laboral, entre otros. Del mismo modo aportó información teórica para sustentar dicha investigación y brindó apoyo en la realización del instrumento de recolección de datos.

Según lo anteriormente dicho, el problema de la motivación el el desempeño laboral no es solo el incentivar a las personas que pertenecen al sistema, aceptando sus condiciones. Si éste fuera el único problema, se correría el riesgo de contar con un personal poco interesado en el trabajo y que hace lo mínimo para no ser despedido. Como los resultados no son muy

satisfactorios, hay que motivar adicionalmente a las personas que ya han ingresado, para que cumplan en la mejor manera posible, en cantidad y calidad, su rol.

A nivel nacional

Gutiérrez. (2013), en su tesis “Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Bases para futuras investigaciones”, Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, explicativa y correlacional, con una muestra se concluye que el resultado hallado mediante la correlación de Pearson nos permite aceptar la hipótesis de investigación, es decir que existe una correlación positiva entre motivación, estilos de aprendizaje y rendimiento en los alumnos del 1ro, 2do., 3ro y 4to. Año en el área del idioma Inglés en la Escuela de Oficiales de la FAP.

Vásquez. (2013) en su tesis para optar el grado de magister en enfermería, titulada “Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo, 2011” con una muestra de 14 enfermeras, concluye que entre los factores motivacionales que perjudican el comportamiento organizacional del equipo de salud en Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente Las Mercedes – Chiclayo, se encuentra la falta de reconocimiento alguno en los dos últimos años por parte de la Dirección del hospital. Los trabajadores

carecen de Resoluciones, Carta de felicitación, Beca de capacitaciones, entre otros; tal es así que el 45.2% está Muy en desacuerdo y el 35.7% afirma estar en Desacuerdo, puesto que durante los dos últimos años no recibió reconocimiento alguno, razón por la cual el personal no se siente motivado en este aspecto, lo que conlleva a que en determinadas circunstancias no cumpla un trabajo eficiente en el desempeño de sus actividades.

Centeno, M. (2008) en su tesis para optar el título de Licenciada en Psicología, titulada “Cuestionario sobre clima motivacional de clase para alumnos de sexto grado de primaria”. Pontificia Universidad Católica del Perú; concluye que la motivación de los alumnos se optimiza cuando los maestros proporcionan tareas desafiantes en un ambiente orientado hacia la destreza, que incluye adecuado apoyo emocional y cognitivo, material significativo e interesante para aprender y dominarlo, así como suficiente apoyo para la autonomía y la iniciativa.

Vásquez, S. (2007) en su tesis “Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2006”, Lima, en una muestra de 52 personas, concluye que las dimensiones que generan una motivación media en los profesionales de Enfermería se caracterizaron por:

- Identidad, está relacionada con la importancia de los resultados que logran del trabajo y las oportunidades que éste les ofrece para su realización personal.
- Autonomía, consideran que la responsabilidad con la que asumen su trabajo les facilita tomar decisiones con grados de libertad generados por sus competencias.
- En cuanto a la satisfacción laboral el (54%) de las/os profesionales de Enfermería presentan un nivel medio, siendo los factores que alcanzaron mayor valor porcentual: Desempeño de tareas, Relación con la autoridad y Beneficios laborales y remunerativos.

Gutiérrez, W., (2013), en su tesis “Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: bases para futuras investigaciones” en una muestra de75 personas en una investigación cualitativa concluye que en relación al Dinero existe prácticamente unanimidad en la percepción de los obreros de construcción en identificarlo como un factor que causa insatisfacción, lo cual convierte en una gran dificultad tanto para los administradores de obra en campo, que deben lidiar como un trabajador desmotivado muchas veces; como para los administradores de las empresas del sector en general, las cuales es importante mencionar que aportan una remuneración bastante elevada para sus trabajadores, con relación a otras actividades de los diversos sectores productivos.

De todo lo manifestado en los antecedentes expuestos se deduce que la motivación es un factor importante para que haya un desempeño laboral eficiente en una institución que presta servicios a usuarios con bajo nivel remunerativo, como es la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.

2.1.1. Motivación

Definición

El término motivación deriva de la palabra latina movere, que significa mover (Kreitner & Kinicki, 2003; Chiavenato, 2004). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005; Mitchell, 1982, citado por Ramlall, 2004; Hellriegel, Slocum & Woodman, 1999). Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

La motivación en el entorno laboral es aquella fuerza que impulsa el individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. La actividad motivada se diferencia de la actividad instintiva en que la primera implica voluntad por parte de quien la realiza; es decir, existe una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente. La motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral.

La investigación acerca de la motivación se inicia con William James y se extiende a las teorías de las metas de logro de los años ochenta. Las primeras teorías explican que la conducta es motivada por impulsos, instintos, motivos y otros rasgos internos. Mientras, las teorías contemporáneas se centran en los procesos cognitivos- sociales como fuentes de motivación (Meece, Anderman y Anderman, 2006). Entre las diferentes perspectivas psicológicas que buscan explicar el tema de la motivación se encuentran: la teoría de las necesidades, la teoría de logro, la de atribución, la teoría de expectativa por valor y la teoría de la motivación intrínseca.

La motivación, según Robbins (1993, citado por Ramlall, 2004), representa la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. El mismo autor plantea que una necesidad en este contexto es un

estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Una necesidad no satisfecha o una carencia crean una tensión e incomodidad en la persona que estimula ciertos comportamientos dentro del individuo. Estos comportamientos, a continuación, generan un comportamiento de búsqueda para encontrar ciertos objetivos que, de alcanzarse, van a satisfacer las necesidades y llevarán a la reducción de la tensión. La inferencia es que los empleados motivados están en un estado de tensión y, para aliviar esta tensión, ejercitan esfuerzo. Cuanto mayor es la tensión, mayor es el nivel de esfuerzo. Los teóricos de motivación difieren en dónde la energía se deriva y en las necesidades particulares que una persona está tratando de cumplir, pero la mayoría está de acuerdo con que la motivación requiere de un deseo de actuar, la capacidad de actuar y la presencia de un objetivo. Se puede decir, en principio que, a un nivel muy básico, son las necesidades insatisfechas las que guían las acciones de las personas (Nelson & Spitzer, 2003). El siguiente modelo simplificado del proceso de motivación, según Chiavenato (2004) y también mencionado por Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006).

Maslow (1991), explica que la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La

motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.

La motivación es un concepto ampliamente utilizado, sin embargo, la Psicología lo hace propio a través de la definición que el psicólogo de los Estados Unidos, Abraham Maslow (1991) hace de este concepto y la división que hace de él en diferentes niveles. La motivación se define como la razón por la cual un individuo realiza determinada actividad o acción, comportándose como una de las causas de cierto acto.

La motivación puede incluir en sí tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, de este modo, es posible, a partir de la psicología, hacer referencia de las motivaciones primarias y secundarias. Las primeras son aquellas que guardan relación con la satisfacción de las necesidades humanas básicas como lo son el comer, el respirar, el beber, entre otras.

Por otra parte, las motivaciones de carácter secundario son aquellas que satisfacen necesidades de orden social, tal como es el caso del afecto o el logro. Como es de suponer, es requerimiento poder lograr la satisfacción de las motivaciones primarias a fin de lograr satisfacer las secundarias.

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos.” Koenes, (1996). (p. 191). De igual modo, Amorós, E. (2007), define la

Motivación Laboral como “las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.” (P. 81).

Teorías

Teoría de las necesidades aprendidas

McClelland (1961) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de logro, afiliación y poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables. El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

Para Quiros, P. y Cabestrero, R. (2008), de acuerdo con esta teoría, el interés monetario es distinto de la necesidad de logro, de forma que las personas motivadas por el logro no trabajan únicamente por dinero, sino que se esfuerzan en su trabajo para satisfacer una fuerza interior del individuo para mejorar, ser reconocido en su trabajo y alcanzar las metas propuestas.

La teoría de McClelland se adapta a la investigación porque los individuos muchas veces no necesitan factores que los inclinen a estar motivados en sus acciones, simplemente sienten una motivación por lograr algo y su motivación se centra únicamente en alcanzarlo.

2.1.2. Desempeño laboral

Frederick Taylor

Taylor (citado por Chiavenato, 1999) ha sido llamado el padre de la administración científica, creía que era la administración, no la fuerza de trabajo, la causa y la solución potencial a los problemas de la industria. Taylor concluyó que los trabajadores usaban siempre tácticas dilatorias porque creían que si trabajaban más rápido se quedaban sin empleo y debido a que los salarios por hora o por día destruían el incentivo pidió una "revolución mental" para fusionar los intereses de los trabajadores y de la administración en un todo mutuamente beneficioso.

Esta resolución mental estaba basada en cuatro principios vitales; la creación del mejor método del trabajo, la selección y desarrollo científico de los trabajadores, la relación y unión del mejor método de trabajo y el trabajador desarrollado y entrenado y la cooperación estrecha de los gerentes y no gerentes, lo que incluía la división del trabajo y la responsabilidad del gerente de planear el trabajo.

Taylor también señalaba que los gerentes y los no gerentes debían entender por completo la cantidad y la calidad del trabajo que debía realizarse en un periodo dado. Indicaba que la respuesta a esta pregunta era necesaria: ¿Qué es lo que constituye una honrada jornada de trabajo? Esta respuesta proporciona la base para un entendimiento mutuo y un punto focal alrededor del cual forma mejores relaciones entre los trabajadores y la administración. Muchos creen que esta pregunta es tan válida hoy como lo fue en el tiempo en que Taylor lo sugirió.

Henry Fayol

Henry Fayol, un contemporáneo Francés de Taylor, hizo también valiosas contribuciones al pensamiento y desarrollo administrativo .Fayol, un exitoso industrial, encabezaba una compañía de acero y carbón. Fue un pionero de la administración porque hizo generalizaciones universales respecto a la administrativa práctica.

A diferencia de Taylor, los esfuerzos de Fayol se referían a la "administración clásica "; el foco era la empresa como un todo, no un solo segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la administración estaba compuesta de funciones, y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse la congruencia lógica.

Aunque su libro, escrito en francés, apareció por primera vez en 1916, sus contribuciones estuvieron un tanto opacadas hasta 1949, cuando se dispuso con amplitud de la traducción inglesa.

En la década de 1930, Elton Mayo y Fritz Roethlisberger condujeron los famosos estudios Hawthotne en la Western Electric y proporcionaron una nueva escuela de pensamiento administrativo. Los estudios de Hawthorne buscaban determinar el impacto de factores en el entorno físico sobre la productividad del trabajador. No se encontró ninguna relación, pero los experimentos descubrieron que si los supervisores desarrollan habilidad efectiva en relaciones humanas al aconsejar a los empleados y establecían su autoridad sobre una base de habilidades sociales y procuraban la cooperación entre los empleados en vez de sólo la experiencia técnica y coercitiva, se aumentaba mucho la productividad del empleado.

Los partidarios de la escuela del comportamiento consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano. Qué es lo que se logra. Cómo se logra y por qué se logra, se considera en relación con su impacto e influencia sobre las personas, que son el componente de “verdadera importancia” de la administración. Los partidarios de esta escuela dicen: “La administración no lo hace, hace que otros lo hagan” voluminosos escritos derivados de esta escuela muestran la necesidad por parte del gerente de usar las mejores prácticas de relaciones humanas. Entre los

temas que más se hacen resaltar están las relaciones humanas, la motivación, el liderazgo, el entrenamiento y la comunicación.

Asimismo, la teoría de la administración de contingencia se originó del enfoque de sistema para las organizaciones administrativas.

Es un intento para trasladar u operacionalizar la teoría de sistemas evaluando los muchos factores operantes en cualquier situación y estableciendo patrones y relaciones definidos entre los factores que podrían servirlos como guías en otras situaciones similares.

Teoría del liderazgo

Expresa que el liderazgo depende en su mayor parte de tres factores; relaciones líder-miembro-líder; disfruta de la confianza de los miembros del grupo-estructura de la tarea-el objetivo está claro y la decisión del líder puede verificarse desde arriba; y el poder del puesto -el líder tiene la influencia para dirigir, decidir y lograr la cooperación- varias combinaciones de estos factores condicionan las acciones del liderazgo administrativo.

Existen ocho combinaciones posibles de estos tres factores:

Cuando las relaciones líder-miembro son buenas, la tarea está estructurada y el poder del puesto es fuerte, el liderazgo más efectivo está caracterizado por ser controlador, activo y estructurado.

En contraste, cuando los tres factores son respectivamente buenos, no estructurados y débiles, el liderazgo es totalmente pasivo y considerado.

En otras palabras, la efectividad y el estilo del liderazgo depende o son contingentes de la calidad de los tres factores del liderato, y el estilo del liderazgo varía con las combinaciones de los factores presentes en el entorno en particular que se está considerando. Ningún estilo de liderazgo es aprobado para las condiciones. Depende de los factores que en cada caso gobiernen. Esta es la esencia del enfoque de contingencia.

La idea de tomar en cuenta las variables del entorno no es nueva. Este concepto ha sido destacado en lo que se denomina “administración situacional”. En un artículo publicado en 1919, Mary Parker Follett usó la frase” ley de la situación” para expresar la misma idea general. En realidad, la mayoría de los gerentes en ejercicio consideran la situación individual al desempeñar sus obligaciones administrativas, pero tal vez descuidan ciertos factores situacionales. En la medida que se obtengan más conocimientos respecto a cuáles factores deben tomarse en consideración y en qué situaciones, mejorará el calibre de la administración y el gerente podrá administrar con más certeza que en el presente. Con más conocimientos respecto a las varias circunstancias psicológicas, sociológicas y técnicas de las varias situaciones, la escuela de contingencia ofrecerá mucho a nuestra teoría y práctica de la administración.

Algunos creen que el desarrollo del enfoque de contingencia con su énfasis situacional y la integración del entorno en la teoría y prácticas administrativas animará al gerente a utilizar las varias escuelas de administración en su trabajo. Dicho de otra manera, una mayor consideración a los aspectos ambientales y situacionales de un problema dado sugerían un mayor uso de las diferentes escuelas en la solución de ese problema. El resultado será un formato eléctrico que utilice las contribuciones más útiles de las varias escuelas. Estos conducen al empleo de un proceso administrativo modificado que se estudiará después – un método que utiliza el popular y familiar formato del proceso como las contribuciones pertinentes de las varias escuelas de administración, proporcionando así un método amplio, moderno para el estudio y la práctica de la administración.

2.2.1. Teoría de la motivación humana

Maslow (1991) presenta su teoría de la motivación en función de la jerarquía de una serie de necesidades. Señala que es posible partir de la definición de que cada ser humano es un mundo y cada uno busca satisfacer sus necesidades, desde las más básicas hasta las de carácter superior.

Si se quiere comprender al recurso humano en la organización es necesario conocer las causas de su comportamiento porque más allá de ser empleados o trabajadores somos seres humanos.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. Aquí subyace la falla de la teoría, ya que el ser humano siempre quiere más y esto está dentro de su naturaleza. Cuando un hombre sufre de hambre lo más normal es que tome riesgos muy grandes para obtener alimento, una vez que ha conseguido alimentarse y sabe que no morirá de hambre se preocupará por estar a salvo, al sentirse seguro querrá encontrar un amor, etc.

El punto ideal de la teoría de Maslow sería aquel en el cual el hombre se sienta “autorrealizado” pero esto es muy raro, se podría decir que menos del 1% de las personas llegan a la plena realización.

Teoría de los dos factores

Robbins y Coulter (2010) respecto de la teoría de los dos factores de Hezberg explica que propone que los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados

a la insatisfacción laboral. Herzberg quería saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien (satisfecha) o mal (insatisfecha) en sus puestos. Concluyó que las respuestas de las personas cuando se sentían bien acerca de su empleo eran muy diferentes de las que daban cuando se sentían mal. Ciertas características estaban consistentemente relacionadas con la satisfacción laboral (los factores del extremo izquierdo del cuadro) y otras se relacionaban con la insatisfacción laboral (los factores del extremo derecho del cuadro). Cuando las personas se sentían bien en cuanto a sus trabajos, tendían a citar factores intrínsecos propios del puesto mismo, como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. Por otra parte, cuando se sentían insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos que se presentan a partir del contexto laboral, como las políticas y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales de la compañía.

La teoría de la motivación

Herzberg (1959) para explicar detenidamente la Motivación, se utilizará como propuesto a Frederick Herzberg y la Teoría de la Motivación – Higiene. (1959). Existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Algunos factores intrínsecos o motivadores son: la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Estos aspectos están relacionados con la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la

administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción. Amorós, E. (2007). (P. 84).

Herzberg, investigó la pregunta ¿Qué quieren las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

Factores motivadores: Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo.

Llevando esto al ámbito laboral, serían trabajo estimulante, sentimiento de autorrealización, reconocimiento de una labor bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos.

Factores de higiene: Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se

relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza.

Llevando esto al ámbito laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), condiciones laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales).

Además, Herzberg creía que los datos sugerían que lo opuesto a satisfacción no era insatisfacción, como se solía creer. Eliminar las características insatisfactorias de un empleo ni necesariamente haría ese empleo más satisfactorio (o motivante). Como se muestra en la figura, Herzberg propuso que existía un rango dual: Lo opuesto a “satisfacción” es “no satisfacción”, y lo opuesto a “insatisfacción” es “no insatisfacción”.

Nuevamente, Herzberg creía que los factores que llevaban a la satisfacción laboral eran distintos de aquellos que llevaban a la insatisfacción laboral. Por tanto, los gerentes que buscaban eliminar los factores que generaban insatisfacción laboral no podían evitar que las personas estuvieran insatisfechas pero no necesariamente les motivaba. Llamó factores de higiene a los factores extrínsecos que generaban insatisfacción laboral. Cuando estos factores son adecuados, las personas no se sienten insatisfechas, pero tampoco se sienten satisfechas (o motivadas). Para motivar a las personas, Herzberg sugirió

enfatizar los motivadores, es decir, los factores intrínsecos relacionados con el trabajo mismo.

La teoría de los dos factores fue muy aceptada desde la segunda mitad de la década de 1960 hasta los primeros años de la década de 1980, a pesar de las críticas a los procedimientos y metodología de Herzberg. Aunque algunos críticos sugirieron que esta teoría era demasiado simplista, ha influido en cómo diseñamos los puestos en la actualidad.

Dimensiones

Considerando lo propuesto por Herzberg (Robbins y Coulter, 2010) las dimensiones de la motivación son:

- **Factores higiénicos o factores extrínsecos**, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la

empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los motivadores extrínsecos que son las retribuciones externas que se reciben independiente del trabajo, lo cual quiere decir que no ofrecen una satisfacción directa o inmediata al realizar una tarea como son los incentivos económicos, por ejemplo, el dinero. Éste tiene varias limitaciones ya que no puede ofrecer todos los beneficios necesarios para la salud económica de una persona.

También existen diferentes tipos de motivación que varían mucho de uno a otro dependiendo de diferentes factores en los que se enfocan. Estos tipos de motivación se pueden clasificar en:

Motivación por el Miedo. Se basa en el refuerzo negativo que es el castigo, es uno de los estilos de motivación más antiguos y por lo general siempre tiene lugar dentro de las organizaciones.

Motivación por Incentivos. Se fundamenta en el refuerzo positivo que son las recompensas ya sean de tipo económicas o no. El punto débil de este tipo de motivación es que cada persona tiene diferentes necesidades por lo que es difícil establecer algún tipo de incentivo estándar.

Motivación por el Cumplimiento. En ésta el cumplimiento del deber o de las tareas es lo más importante ya que los empleados sienten algún tipo de desafío que tienen que cumplir.

- **Factores motivacionales o factores intrínsecos**, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del

individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Los factores intrínsecos que son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución. Por ejemplo, para algunas personas el que se les felicite por realizar bien una tarea y que se les reconozca es un motivador muy poderoso ya que hace que se sientan reconocidas y competentes. Es por eso que se puede decir que la “motivación intrínseca plantea que gran parte de la actividad humana se realiza por el placer que supone o por el interés que su ejecución conlleva” (Barberá Hereida, Ester 2002).

2.2.2. Desempeño laboral

Definición

Morales (2009) refiere que es el desempeño laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de

trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

El desempeño laboral para la administración es el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y fundamental el talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva. (Arias Galicia, F. 2000). (p. 84).

Ahora bien, el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Bittel, (2000), plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. (p. 52). Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con

las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando y en consecuencia, en una empresa de servicios como es el caso de la Unidad de Gestión educativa Local de Coronel Portillo, puede afectar la calidad de servicio y por ende, la productividad de la organización.

2.3. Enfoques acerca de la satisfacción laboral

Teoría de la calidad total

Joseph Juran (2004) considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí:

- Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más.
- Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. Estos procesos son comparables a los que se han utilizado durante largo tiempo para administrar las finanzas. Su trilogía muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos.

Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad en Japón de la siguiente manera:

- Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad.
- Capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad
- Intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario.
- Le dieron participación a la mano de obra.
- Agregaron metas de calidad en el plan empresarial.

El enfoque de Juran tuvo en su lista que el mejoramiento de la calidad ocupa un primer lugar. En este sentido, ha elaborado una propuesta estructurada que incluye una lista de responsabilidades no delegables para los altos ejecutivos:

- Crear una conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento.

- Exigir el mejoramiento de la calidad; incorporarlo a la descripción de cada tarea o función.
- Crear la infraestructura: instituir un consejo de la calidad; seleccionar proyectos para el mejoramiento; designar equipos; proveer facilitadores.
- Proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad.
- Analizar los progresos en forma regular.
- Expresar reconocimiento a los equipos ganadores.
- Promocionar los resultados.
- Estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento.
- Mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.

Según Juran, la mayor oportunidad de mejoramiento estriba en los procesos empresariales. La propuesta de Juran para la planificación de la calidad remite a la identificación de un proceso global para la planificación a fin de alcanzar las metas de calidad:

- Identificar a los consumidores. Todo aquel que pueda ser impactado es un consumidor potencial, ya sea externo o interno.
- Determinar las necesidades del consumidor.

- Crear características de producto que puedan responder a las necesidades de los consumidores.
- Crear procesos que sean capaces de fabricar las características del producto en las condiciones operativas.
- Transferir los procesos a las áreas operativas.

Juran piensa que la planificación de la calidad debería dar participación a aquellos que serán directamente afectados por el plan. Además, los planificadores deberían entrenarse en el uso de las herramientas y los métodos modernos para la planificación de la calidad.

La propuesta de Juran para el control de la calidad sigue el conocido circuito de retroalimentación:

- Evaluar la performance real.
- Compararla con la meta.
- Tomar medidas sobre la diferencia.

Juran promueve la delegación del control a los más bajos niveles posibles en la organización, cediendo la responsabilidad del autocontrol a los trabajadores. También promueve la capacitación de los trabajadores en la búsqueda de información y su análisis, a fin de permitirles tomar decisiones sobre la base de los hechos.

Juran sobre la gestión de la calidad total, se constituye en su firme defensor. La define como una colección de ciertas actividades relacionadas con la calidad:

- La calidad llega a formar parte del plan de toda alta dirección.
- Las metas de calidad se incorporan al plan empresarial.
- Las metas ampliadas derivan del benchmarking: el énfasis está puesto en el consumidor y en la competencia; existen metas para el mejoramiento anual de la calidad.
- Las metas de despliegan a los niveles de acción.
- La capacitación se lleva a cabo a todos los niveles.
- La medición se efectúa en cada área.
- Los directivos analizan regularmente los progresos con respecto de las metas.
- Se reconoce la performance superior.
- Se replantea el sistema de recompensas.

Juran estima que el sistema Taylor, que consiste en separar la planificación de la ejecución, se ha vuelto obsoleto a causa de la mucha más amplia formación y capacitación del trabajador. Esta evolución ha hecho posible delegar a los trabajadores algunas funciones que antes llevaban a cabo los planificadores y supervisores. Considera que el sistema Taylor debería ser reemplazado, y promueve la experimentación con varias opciones como:

equipos de trabajadores auto controlado, autos inspeccionados, auto supervisado y auto dirigidos. Por otro lado, cree que los equipos auto dirigidos llegarán a ser muy probablemente los principales sucesores del sistema Taylor.

Según Juran, ciertas prácticas que eran importantes en el pasado se deberían someter a un cambio profundo:

- El ciclo de desarrollo de un producto debería ser reducido a través de la planificación participativa, la ingeniería conjunta y la capacitación de los planificadores en los métodos y herramientas de la administración para lograr calidad.
- Es necesario replantear las relaciones con el proveedor. La cantidad de proveedores debería ser reducida. Es necesario establecer una relación de cooperación con los vendedores seleccionados, sobre la base de una confianza mutua. La actitud antagónica tradicional debería ser suprimida. Se debería ampliar la duración de los contratos.
- La capacitación debería estar orientada a los resultados antes que a los medios. El propósito fundamental de la capacitación debería ser el cambio de conducta más que la formación. Por ejemplo, los cursos de mejoramiento de la calidad tendrían que estar precedidos

por la asignación a un proyecto específico. Por tanto, la misión de la capacitación estribaría en ayudar al equipo a completar el proyecto.

El aseguramiento de la calidad nace como una evolución natural del control de calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un sistema de calidad basado en la mejora continua se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo.

Dimensiones

Se desprende de lo referido por la Morales (2009) las dimensiones de la variable son: eficacia, eficiencia y efectividad.

2.3.1. Eficacia

Es el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. Para lograr total

claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un "objetivo". Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada.

En el ámbito de las ciencias sociales, frecuentemente se define la eficacia como el estado en que un individuo, grupo u organización ha alcanzado los objetivos establecidos. Asimismo, es habitual presentar la eficacia con relación a conceptos relacionados, como la eficiencia – entendida como la relación existente entre los resultados obtenidos y los medios empleados para conseguirlos), y la efectividad – grado de satisfacción de los miembros de la organización respecto los resultados obtenidos – (cfr. Marchesnay 1993: 42-43).

Según, Katz y Kahn (1966), "Se ha definido la eficacia organizativa como el grado en que aumentan todas las formas de recuperación energética de la organización, lo cual queda determinado por una combinación de la eficiencia en la organización como sistema y su éxito en obtener, en condiciones ventajosas, los insumos que necesita."

La eficacia como concepto multidimensional se caracteriza por su carácter multidisciplinar: la economía, la contabilidad, la investigación operativa, el management y las ciencias de comportamiento, entre otras, han sido aproximaciones que han aportado valiosas contribuciones al conocimiento de las organizaciones.

En contrapartida, este carácter multidisciplinar ha dado lugar a la existencia de definiciones alternativas de algunos conceptos centrales en el estudio de las organizaciones. Los conceptos de objetivo organizativo y eficacia organizativa están entre los más afectados por esta pluralidad de aproximaciones: cada disciplina define estos conceptos enfatizando aspectos diferentes del comportamiento organizativo. Algunas contribuciones acerca de esta materia, conscientes de la validez de las diferentes aproximaciones posibles coinciden en adoptar un enfoque multidisciplinar, que por lo general acaba dando como resultado un modelo multidimensional: no existe un único criterio de eficacia, sino que cada una de las disciplinas consideradas introduce diferentes criterios que dan lugar a diferentes dimensiones del concepto (Cameron 1978, 1981, 1986a, Morin et al. 1994:78-82).

La eficacia como concepto jerárquico es el desarrollo de un conjunto jerarquizado de criterios de eficacia, en paralelo con el establecimiento de jerarquías de objetivos en el seno de la organización. La planificación

estratégica, por ejemplo, suele establecer un objetivo último, generalmente relacionado con el rendimiento económico de los recursos empleados, apoyado por una serie de objetivos secundarios jerarquizados. Estos desarrollos son propios de las aportaciones provenientes de las disciplinas de la economía y la dirección estratégica.

En otro orden de cosas, resulta interesante destacar como conceptos como “eficiencia” están subordinados al concepto de “eficacia”: ser eficiente (por ejemplo, tener unos costes por unidad inferiores a los competidores), puede ayudar a ser eficaz (desarrollando una ventaja competitiva en costes que permite obtener un rendimiento superior al de los competidores).

La eficacia como concepto operante es una norma del desempeño de las organizaciones, definida sobre la base de los sistemas de representación de aquellos que la definen o utilizan. Así, la definición y medida de la eficacia constituirán un juicio sobre la organización, influenciado por los valores de los evaluadores y los dirigentes.

Desde este punto de vista, la eficacia organizativa no tendrá significado autónomo: su significación vendrá determinada por los valores de las personas que utilicen el concepto. Esta es la aproximación utilizada en el modelo político de eficacia

2.3.2. Eficiencia

Es el grado de cumplimiento de unos objetivos predefinidos, resulta ser un mero sinónimo de “éxito” y reconoce que se puede construir una medida que se refiera al logro de algún resultado que puede o no haber sido parte de los objetivos iniciales de la iniciativa.

La eficiencia es un concepto que posee diversas interpretaciones (Dunlop (1985:2)) que obliga a delimitar la acepción del mismo que se pretenda utilizar en una investigación.

Inicialmente, antes de entrar en sus diferentes acepciones, parece adecuado diferenciarlo de la noción de eficacia. Así, se entenderá como eficacia a la capacidad de establecer y lograr metas preestablecidas mientras que eficiencia (en términos genéricos, únicamente con el fin de distinguirla de la eficacia y sin perjuicio de su posterior e inmediato análisis conceptual pormenorizado) aludirá a la capacidad de obtener objetivos por medio de una relación deseable entre inputs y outputs o, en otros términos, de existencia de máxima productividad de los inputs empleados y/o de mínimo coste de obtención del producto (Bardhan (1995:72) y Albi (1992:300)).

Quizá la idea más extendida de eficiencia sea el concepto de óptimo de Pareto según el cual una asignación de recursos A es preferida a otra B si

y sólo si con la segunda al menos algún individuo mejora y nadie empeora, es decir, un óptimo paretiano es una asignación de recursos que no puede modificarse para mejorar la situación de alguien sin empeorar la de otro/s (Gravelle y Rees 1981:498 y 501). La garantía de la existencia de este tipo de equilibrio conlleva el cumplimiento de tres condiciones que están relacionadas con el término eficiencia: eficiencia productiva, de intercambio y global. La primera se cumple cuando existen iguales relaciones marginales técnicas de sustitución entre los recursos empleados para generar los outputs. La segunda, cuando la relación marginal de sustitución entre los bienes son las mismas para todos los consumidores y, la tercera, necesita de la igualdad entre las relaciones marginales de sustitución entre pares de bienes y su relación marginal de transformación para la totalidad de los individuos (Fuentes 1987:130-6).

Farrell (1957:254-5) delimitó dos conceptos de eficiencia: eficiencia técnica y eficiencia precio. La primera la definió como la lograda al producir lo máximo posible a partir de unos inputs dados. La segunda entendió que la obtenía aquella unidad productiva que utilizara una combinación de inputs que, con el mínimo coste, alcanzara un output determinado a unos precios preestablecidos

2.3.3. Efectividad

Es la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos de la iniciativa.

La efectividad pretende medir lo mismo que la eficacia pero bajo condiciones reales de actuación que difieren de las condiciones óptimas o experimentales. No tiene por tanto aplicación universal.

Efectividad es la relación objetivos/resultados bajo condiciones reales. Esto quiere decir que el propósito se ha logrado bajo las condiciones reales del lugar donde la acción se llevó a cabo. Dicho de otra manera, cuando se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y este se consigue en las condiciones reales existentes, entonces los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos.

La efectividad es un término de mayor alcance que la eficacia, pues expresa la medida del impacto que un procedimiento determinado tiene sobre la salud de la población; por lo tanto, contempla el nivel con que se proporcionan pruebas, procedimientos, tratamientos y servicios y el grado

en que se coordina la atención al paciente entre médicos, instituciones y tiempo.

Efectividad es todo aquello que produce los efectos que se esperan; consecuentemente, efectividad es el grado en el que se producen esos efectos esperados. De acuerdo con esto, las organizaciones difieren entre sí por su capacidad de logro, las hay más efectivas, como también menos efectivas. Una organización más efectiva es aquella que produce los efectos que se esperan y, por tanto, una menos efectiva es la que no produce todos ellos.

Hay otros factores que conforman la teoría; ha sido motivo de controversia si alcanzar la supervivencia de una organización puede interpretarse como un resultado y, en todo caso, como un rasgo de efectividad. La respuesta aquí es que depende del momento, es decir que esto está sujeto al punto donde se encuentre la organización dentro de su escala de evolución. Una organización que está luchando por sobrevivir en la etapa de crecimiento, es como si estuviera herida de muerte por una planeación inapropiada; en cambio, si se esfuerza por su supervivencia en el período del nacimiento, el conseguirlo significará haber logrado su objetivo: tener vida propia (que es lo mismo que alcanzar el punto de equilibrio).

Un punto más de controversia es que para muchos consultores el que una organización tenga muy altas utilidades no significa que haya alcanzado un alto nivel de efectividad; la respuesta es: depende de los planes fijados por los accionistas. Otro punto controvertido es el que plantea que una organización con buen clima organizacional es efectiva; sin embargo, conozco muchas organizaciones con magnífico clima pero con deficientes controles y pésimos resultados.

Lo mismo ocurre cuando se enfatiza el desarrollo de los recursos humanos para mejorar la Efectividad Organizacional; si esto ocurre cuando las necesidades exigen mejorar otro aspecto, todo esfuerzo conducirá a tener gente satisfecha pero inefectiva, por lo que una vez más la respuesta sería: depende de los requerimientos.

CAPITULO III

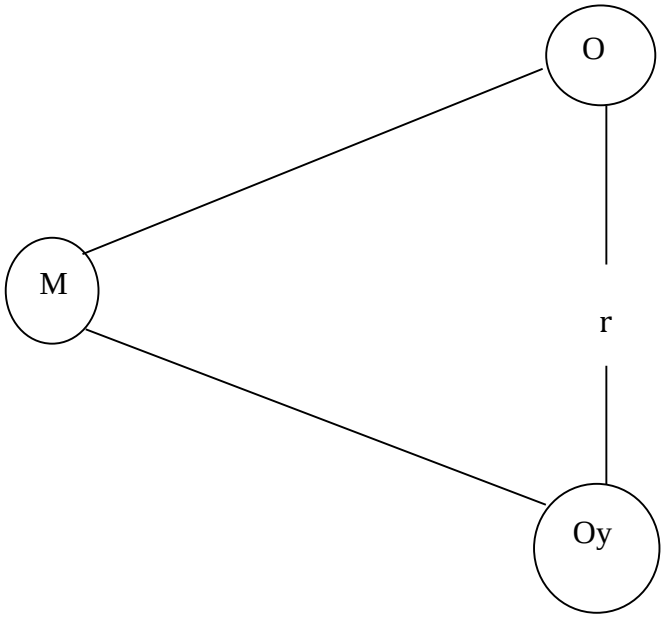
METODOLOGIA

3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método utilizado fue **descriptivo** ya que no manipulamos ninguna de las variables. Y nos permite observar y describir los fenómenos de nuestra investigación ya que en esta investigación desarrollamos encuestas las cuales nos permitieron conocer la opinión de cada usuario que asiste a las dependencias de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali. Para así poder llegar a una conclusión de la calidad del servicio que reciben los dichos usuarios.

Diseño metodológico

Esta investigación es de diseño correlacional, pues busca establecer el nivel de relación que existe entre las variables de estudio. Según Hernández, Fernández y Baptista (2008), los estudios correlaciónales permiten establecer relaciones entre las variables que se abordan, las que se determinan en el nivel teórico. Tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado.



M: muestra de usuarios, trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.

OX: Motivación

r : Influencia existente entre las dos variables

OY: Desempeño Laboral.

3.2 Población Y Muestra

Población: El estudio estuvo conformado por la totalidad de trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, el mismo que alcanza a 123, distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N° 01:

Población Económicamente Activa

Población	Cantidad	%
Empleados Nombrados	83	36.00
Contratados Administrativos de Servicios (CAS)	180	64.00
Total	263	100.00

Fuente: Cuadro de Asignación Nominal 2016

Muestra

La muestra para el presente estudio de investigación, corresponden a las áreas de las siguientes Direcciones : La Dirección de administración, Dirección de Circulación Terrestre, Dirección de Servicio Mecánico, Dirección de Circulación Acuático la estimación se hizo siguiendo los criterios que ofrece la estadística, por ello se hace uso del método Probalístico, mediante la técnica de Muestreo Proporcional:

Teniendo en cuenta las siguientes consideraciones

N = Población (123)

n = Tamaño de la muestra necesaria.

P = Probabilidad de que evento ocurra (50%)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

$Z_{\alpha/2}$ = 1,96

ε = 0,05

Cuya fórmula matemática es: $n = \frac{Z^2{}_{\alpha/2}\, PQN}{\varepsilon^2(N-1) + Z^2{}_{\alpha/2} PQ}$

Se obtiene una muestra de 125 personas, para realizar las entrevistas, de los cuales se desglosa la muestra, de la siguiente manera:

Cuadro Nº 02 Muestra de estudio

Población	Cantidad	%
Empleados Nombrados	15	10.57
Contratados Administrativos de Servicios (CAS)	108	89.43
Total	123	100.00

Fuente: Cuadro N° 01

3.3 Procedimiento de recolección de datos

Se procedió de manera auto administrada, que consistió en entregar la escala (instrumento) al respondiente (trabajadores de la Dirección de Transportes y Comunicaciones de la Dirección Regional Sectorial de Transportes de Ucayali, y ellos marcaron respecto a cada afirmación, la categoría que mejor describe su reacción o respuesta.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

La técnica que se utilizó, fue la encuesta (cuestionario cerrado) escala tipo Likert.

Según Osorio, R. (2009). Cuestionario, restringido o cerrado.

- Es aquel que solicita respuestas breves, específicas y delimitadas.
- "Para poder formular preguntas cerradas es necesario anticipar las posibles alternativas de respuestas".
- Estas respuestas piden ser contestadas con:

Varias alternativas de respuestas: donde se señala uno o más ítems (opción o categoría) en una lista de respuestas sugeridas. Como no es posible prever todas las posibles respuestas, conviene agregar la categoría Otros o Ninguna de las Anteriores, según sea el caso. En otras ocasiones, el encuestado tiene que jerarquizar opciones o asignar un puntaje a una o diversas cuestiones. Ver ficha técnica de anexo.

Instrumentos

Se elaboró 2 instrumentos, y se aplicó de manera auto-administrada. La manera auto-administrada es un método por el cual se le entrega la escala al respondiente y éste marca respecto a cada afirmación, la categoría que mejor describe su reacción o respuesta; marcan respuestas. (Quesada & Villalobos, 2008).

- El instrumento N° 1 para la variable de la motivación, constó de 25 items, 5 afirmaciones y fue aplicado a los trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.
- El instrumento N° 2 para la variable Desempeño Laboral, constó de 21 items y 5 afirmaciones y fue aplicado también a los trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali.

3.5 Procesamiento para la recolección de datos

Se ha creado una base de datos en el programa Excel, para las dos variables, registrándose las dimensiones en forma horizontal, y los niveles en forma vertical por dimensión, resultando el puntaje total por dimensión y a nivel general, procedimiento que ha validado la medición del objetivo general y específicos. Ver anexo.

3.6 Tratamiento de los datos

Para interpretar los resultados, utilizamos la prueba que lleva por nombre “Escala de desempeño laboral” (EDCO), la cual fue construida por Yusset Acero, María Echeverri Lina, Sandra Lizarazu, Ana Judith Quevedo y Bibiana Sanabria, la procedencia y respaldo institucional fue la Fundación

Universitaria de Konrad Lorenz ubicada en la ciudad centroamericana de Santa fe de Bogotá, consiste si el clima organizacional puntúa entre alto, medio o bajo. Se calcula de la siguiente manera: entre el puntaje mínimo y el máximo posible (28 y 140) para el desarrollo organizacional y (22 y 110) para la calidad del servicio. Se establecen 3 intervalos de igual tamaño dividiendo la diferencia de los dos puntajes entre 3 y a partir del puntaje mínimo se suma el resultado, demostración en ficha técnica: Velasco, P., Córdova, G., y Erro, L. F. (2009).

Para los cuadros y gráficos (distribución de frecuencias y tablas de contingencia), se utilizó el análisis descriptivo univariante y bivariante a través de las medidas de tendencia central y de dispersión. Ver en resultados.

Y para establecer la relación entre las variables, se ha utilizado el coeficiente estadístico de correlación de Spearman. Según Valera (2004), se define como las medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal; los individuos u objetos de la muestra pueden ordenarse por rangos. Marín, O., y Govea, M. (2009).

En cuanto a la significación del coeficiente estadístico de correlación de Spearman, Hernández, Fernández y Baptista (2006), señalan que esta varia de -1, 0 (correlación negativa perfecta) a + 1,0 (correlación positiva

perfecta) y, se trata de estadística sumamente eficiente para datos ordinales. Para la interpretación del coeficiente estadístico de correlación de Spearman, calculado para cada fuente de información, se consideró el Baremo propuesto por Carrasco (2000, p.35) citado por Marín, O., y Govea, M. (2009), el cual se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla N° 1: categoría de análisis para interpretación del coeficiente de correlación

Intervalo	Descripción
(-1)- (0.96)	Correlación negativa perfecta
(-0.95) - (-0.51)	Correlación negativa fuerte
(-0.50) - (-0.11)	Correlación negativa moderada
(-0.10) - (-0.01)	Correlación negativa débil
0 - 0	Correlación nula
(0.01) - (0.10)	Correlación positiva débil
(0.11) - (0.50)	Correlación positiva moderada
(0.51) - (0.95)	Correlación positiva fuerte
(0.96)- (1)	Correlación positiva perfecta

Fuente: Marín, O., y Govea, M. (2009)

La hipótesis General considerada es:

Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en trabajadores administrativos de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.

Las hipótesis Específicas consideradas son:

- Existe una relación significativa entre la motivación y la eficacia del desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.
- Existe una relación significativa entre la motivación y la eficiencia del desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016.
- Existe una relación significativa entre la motivación y la efectividad del desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016

Formula

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman
d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)
n = Número de datos

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1 Resultados

4.1.1 Descripción y análisis de resultados para responder los objetivos

En este capítulo presentamos los resultados de la investigación. En primer lugar cuadros y gráficos que responden al planteamiento y respuestas del objetivo general y los específicos. Ver resultados.

En segundo lugar cuadros con los valores totales, promedio y formula por variable respectiva. Información que responde al planteamiento de la hipótesis, Ver resultados.

Y por último presentamos la discusión de resultados.

Cuadro N° 03

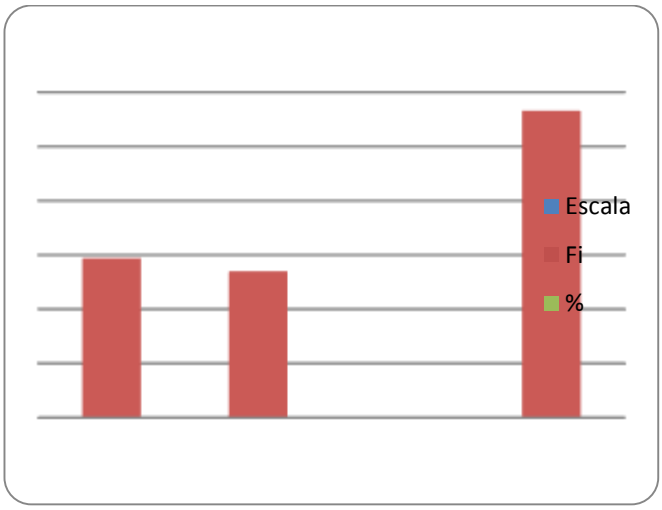
Resultados de aplicación de la variable de estudio nivel de motivación por niveles

Nivel	Dimensiones										Total Variable 2	
	Dimensión 1: intrinsico		Dimensión 2: extrinsico		Dimensión 3: participativo		Dimensión 4: Colaborador		Dimensión 5: ambiente laborral			
Bajo	de 5 a 11	11	de 7 a 16	8	de 4 a 9	11	de 4 a 9	10	de 5 a 11	22	de 25 a 58	11
Medio	de 12 a 18	73	de 17 a 26	65	de 10 a 15	79	de 10 a 15	66	de 12 a 18	78	de 59 a 92	65
Alto	de 19 a 25	39	de 27 a 35	50	de 16 a 20	33	de 16 a 20	47	de 19 a 25	23	de 93 a 125	47
		123		123		123		123		123		123

Fuente: Base de datos

CUADRO N° 04			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la variable Motivación			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	93-123	70	51.94
Moderado	59-92	52	47.70
Bajo	25-58	1	0.35
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



Fuente: Cuadro N° 04

Gráfico N° 01
Representación de los resultados de la encuesta de la variable Motivación en trabajadores de la DRTCU

Interpretación: el gráfico nos muestra que la variable motivación, presenta un 51.94% de nivel alto, un 47.70% de nivel moderado y 0.35% de nivel bajo.

Cuadro N° 05

Resultados de aplicación de la variable de estudio desempeño laboral por niveles

Nivel	Dimensión: 1 Comunicación		Dimensión N: 2 Motivación		Dimensión N: 3 Proceso de influencia		Dimensión N: 4 Establecimiento de objetivos		Dimensión 5 Procesos de control		Total Variable 2	
Bajo	de 4 a 9	8	de 5 a 11	12	de 5 a 11	31	de 4 a 9	27	de 3 a 7	16	de 21 a 49	9
Medio	de 10 a 15	86	de 12 a 18	93	de 12 a 18	61	de 10 a 15	20	de 8 a 12	53	de 50 a 78	64
Alto	de 16 a 20	21	de 19 a 25	18	de 19 a 25	31	de 16 a 20	76	de 13 a 15	54	de 79 a 105	50
		123		123		123		123		123		123

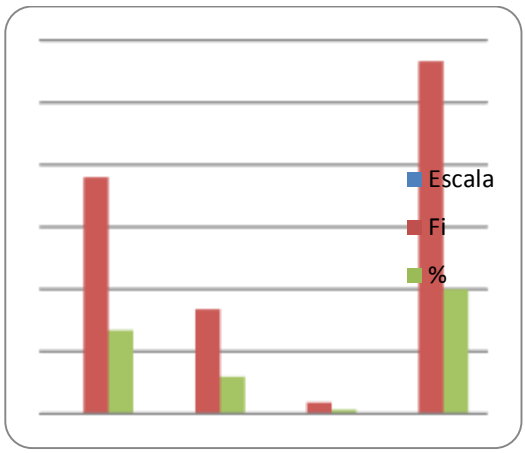
Fuente: Base de datos

CUADRO N° 06

Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la variable Desempeño laboral

Niveles	Escala	Fi	%
Alto	79-105	75	67.14
Moderado	50-78	39	29.68
Bajo	21-49	**9**	3.18
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 05



Fuente: Cuadro N° 06

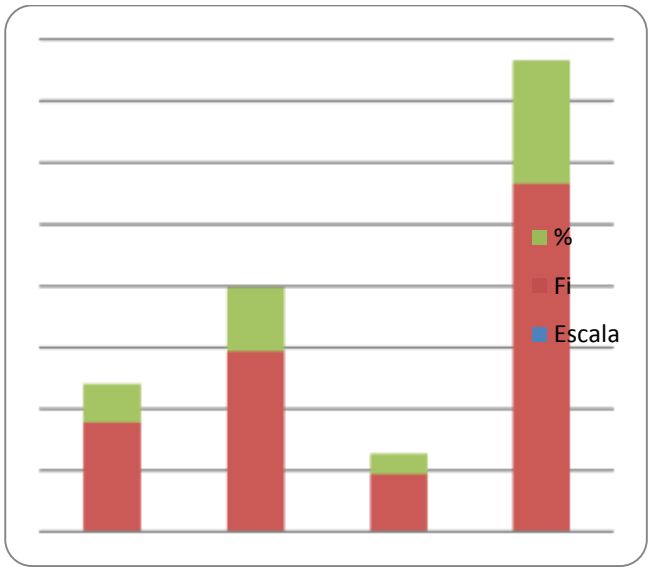
Gráfico N° 02
Representación de los resultados de la encuesta a la variable desempeño laboral DRSTCU

Interpretación: el gráfico nos muestra que la variable clima organizacional, presenta un 67.14% de nivel alto, un 29.68% de nivel moderado y 3.18% de nivel bajo.

De la misma manera se procedió a describir los objetivos específicos, tomando como base los resultados por dimensión de la variable 1. Ver cuadro 03.

CUADRO N° 07			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión 1			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	19-25	39	31.45
Moderado	12-18	62	51.94
Bajo	05-11	22	16.61
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



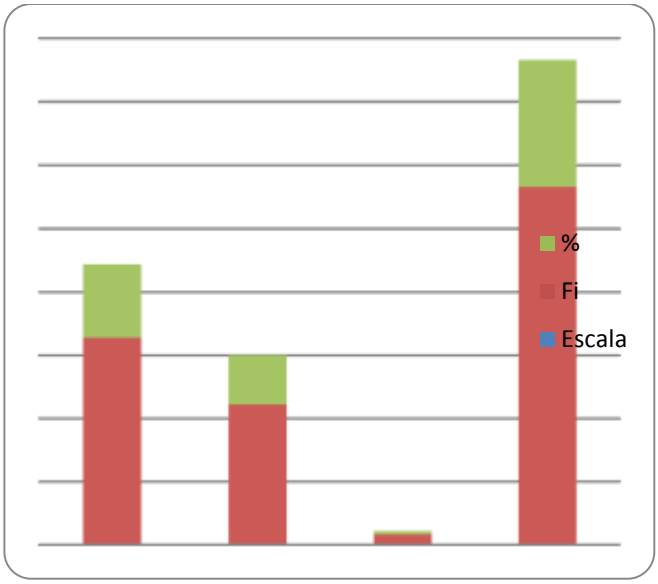
Fuente: Cuadro N° 07

Gráfico N° 03
Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 1-V1

Interpretación: en este gráfico se observa que la Dimensión 1 de la variable 1, presenta un 31.45% de nivel alto, un 51.94% de nivel moderado y 16.61% de nivel bajo.

CUADRO N° 08			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión 2			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	27-35	64	57.95
Moderado	17-26	51	39.22
Bajo	07-16	8	2.83
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



Fuente: Cuadro N° 08

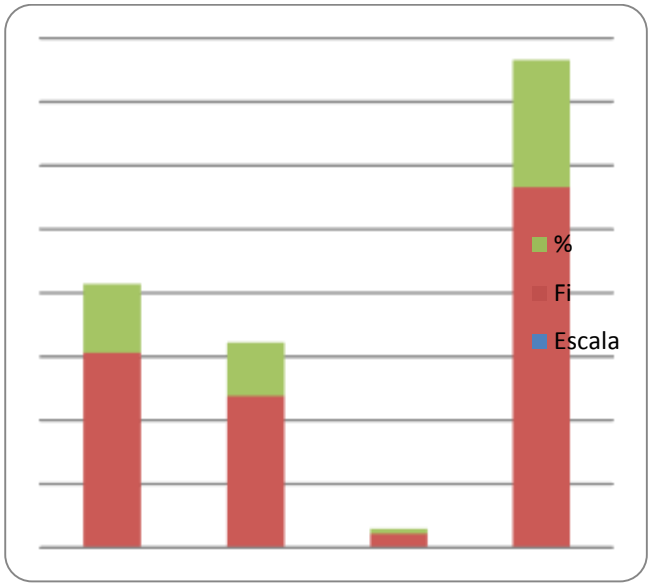
Gráfico N° 04

Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 2-V1

Interpretación: en este gráfico se observa que la Dimensión 2 de la variable 1, presenta un 57.95% de nivel alto, un 39.22% de nivel moderado y 2.83% de nivel bajo.

CUADRO N° 09			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión 3			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	16-20	63	54.06
Moderado	10-15	49	42.05
Bajo	04-09	11	3.89
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



Fuente: Cuadro N° 09

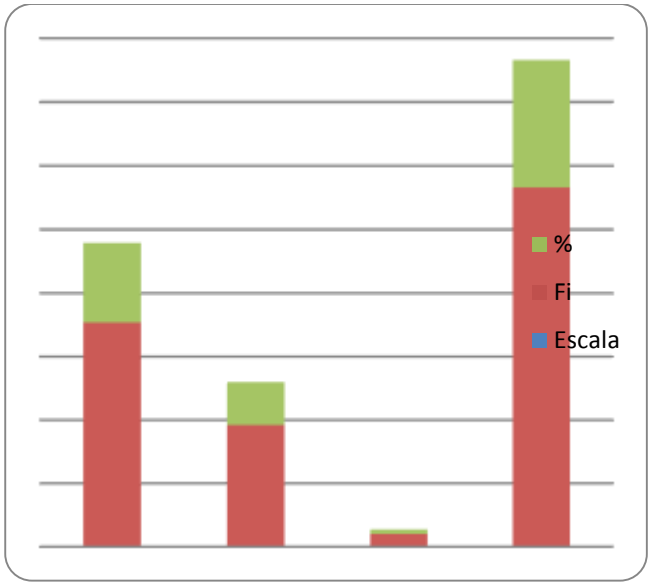
Gráfico N° 05

Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 3-V1

Interpretación: en este gráfico se observa que la Dimensión 3 de la variable 1, presenta un 54.06% de nivel alto, un 42.05% de nivel moderado y 3.89% de nivel bajo.

CUADRO N° 10			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión 4			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	16-20	67	62.54
Moderado	10-15	46	33.92
Bajo	04-09	10	3.53
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



Fuente: Cuadro N° 10

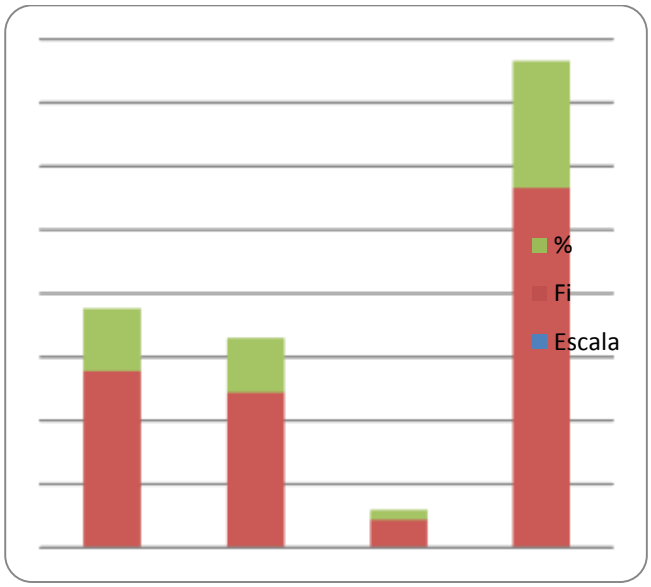
Grafico N°06

Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 4-V1.

Interpretación: en este gráfico se observa que la Dimensión 4 de la variable 1, presenta un 62.54% de nivel alto, un 33.92% de nivel moderado y 3.53% de nivel bajo.

CUADRO N° 11			
Distribución de frecuencias de los resultados obtenidos de la dimensión 5			
Niveles	Escala	Fi	%
Alto	19-25	69	49.12
Moderado	12-18	32	43.11
Bajo	05-11	22	7.77
n		**123**	**100.00**

Fuente: Cuadro N° 03



Fuente: Cuadro N° 11

Gráfico N° 07

Representación de los resultados de la encuesta de la dimensión 5-V1

Interpretación: en este gráfico se observa que la Dimensión 5 de la variable 1, presenta un 49.12% de nivel alto, un 43.11% de nivel moderado y 7.77% de nivel bajo.

4.2. Descripción y análisis de resultados para responder las hipótesis.

Cuadro N° 12

Resultados a valores promedio por dimensión de la variable 1

Nivel	Dimensiones					Total Variable 1
	Dimensión 1: Factores intrínsecos	Dimensión 2: Factores extrínsecos	Dimensión 3: Nivel motivación participativo	Dimensión 4: nivel motivación Colaborador	Dimensión 5: Ambiente laboral	
Σ	4523	7654	4355	4568	5110	26210
N° Enc.	123	123	123	123	123	123
X	15.98	27.05	15.39	16.14	18.06	92.61

Fuente: Base de datos

CUADRO N° 13

Resultados a valores promedio por dimensión de la variable 2

Nivel	Dimensión 1 Eficiencia	Dimensión N: 2 Eficacia	Dimensión N: 3 Efectividad	Dimensión N: 4 Establecimiento de objetivos	Dimensión 5 Procesos de control	Total Variable 2
Σ	4622	5421	4914	4476	3626	23059
N° Enc.	123	123	123	123	123	123
X	16.33	19.16	17.36	15.82	12.81	81.48

Fuente: Base de datos

CUADRO N° 14

Valor promedio por dimensiones

N° Dimensiones	Variables	
	Motivación	Desempeño laboral
	Promedio	Promedio
1	15.98	16.33
2	27.05	19.16
3	15.39	17.36
4	16.14	15.82
5	18.06	12.81

CUADRO N° 15
Datos ordinales por dimensión

Promedio de la variable 1	Promedio de la variable 2	Orden de la variable 1	Orden de la variable 2	Diferencia	d^2
15.39	17.36	1	4	-3	9
15.98	16.33	2	3	-1	1
16.14	15.82	3	2	1	1
18.06	12.81	4	1	3	9
27.05	19.16	5	5	0	0
			Total		20

Aplicación de la formula

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$$

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman
d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)
n = Número de datos

$$1 - \frac{6*20}{5(5^2-1)} = 1 - \frac{120}{120} = \frac{120-120}{120} = \frac{0}{120} = 0.00$$

Prueba de la hipótesis: para probar la hipótesis se ha utilizado el coeficiente estadístico de Spearman y la tabla N° 1 categoría de análisis para interpretación del coeficiente de correlación.

La hipótesis general de nuestro trabajo de investigación, es: “Existe influencia entre el Nivel de motivación y el desempeño laboral en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el año 2016”.

Resultado estadístico: la aplicación del coeficiente Rho de Spearman consistió en: **(0.00).**

Ubicación del resultado en la tabla

Rango	Intervalo	Descripción
5	0- 0	Correlación nula

Decisión

La Hipótesis afirma que existe influencia entre el liderazgo y el clima organizacional, en consecuencia la hipótesis no se confirma, por lo tanto no existe influencia entre estas dos variables en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali , en el año 2016".

4.3 Discusión de resultados

4.3.1 Validación de objetivos e hipótesis

Validación del objetivo general

El objetivo se orientó a Determinar la influencia que existe entre el nivel de motivación y el desempeño laboral en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones, en el año 2016. Y para dar respuesta al objetivo

se desagregó en 2 objetivos específicos relacionadas con cada una de las variables.

Nivel de Motivación

Conocer el tipo de Motivación que se da en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el año 2016.

Con respecto a la medición de esta variable, el cuadro N° 4 y gráfico N° 1 nos muestran que el tipo de motivación que predomina en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones en el año 2016, es de nivel alto ya que representa el 51.94%, determinándose que en su mayoría no tan considerable los trabajadores sean motivados en la realización de sus labores diarias ósea insisten en hacer las cosas ellos mismos pero desmotivados , no practicándose el trabajo en equipo esto repercute en el buen funcionamiento de la organización y que esta no existe sin la colaboración de la gente, por lo tanto intentan involucrar a todos en la buena dirección de la organización y por último que existe una buena dirección política con prácticas motivacionales al personal de la institución..

La Motivación es una Teoría constructo complejo, su estudio debe apuntar a identificar y describir las diferentes variables que pueden estar vinculadas con el mismo. Estas pueden ser cognitivas, conductuales o de personalidad. En nuestro medio se han llevado a cabo algunas investigaciones que apuntan a

establecer la influencia mutua de las variables para su estudio (Castro Solano, 2009).

Asimismo, se plantea la necesidad de tener en cuenta el contexto en el que este fenómeno se da, favoreciendo el desarrollo de estudios comparativos diferentes ámbitos, ya que es probable los líderes pongan en práctica diferentes conductas y estrategias en función del contexto en el que les toca desempeñarse (House, Javidan, Hanges & Dorfman, 2008).

Yaneth (1998). Afirman Acero, Y., ECheverry, L.M, Lizarazo, S. Quevedo, A.j., y Sanabria B. (2006). Un puntaje alto indica alta frecuencia, relacionado con un alto nivel de Motivación y un puntaje bajo indica baja frecuencia, relacionado con bajo nivel de desempeño laboral.

Desempeño Laboral

Calificar la calidad del Desempeño Laboral que caracteriza a la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el año 2016.

Con respecto a la medición de esta variable, el cuadro N° 6 y gráfico N° 2 nos muestran que la calidad de motivacion que caracteriza a la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali en el año 2016, es de nivel alto ya que representa el 67.14%, determinándose que existe una comunicación fluida, motivación efectiva, un buen proceso de influencia, un claro establecimiento de objetivos y procesos de control coherente.

Medir el Desempeño Laboral es un esfuerzo por captar la esencia, el tono, la atmósfera, la personalidad, el ambiente interno de una organización o subunidad. Sin embargo hay mucha controversia en cuanto a si es posible medir de modo significativo el desempeño Laboral al obtener percepciones de los miembros, de tal manera que constituya una auténtica descripción del ambiente interno.

Algunos autores enfatizan que las percepciones son realmente evaluaciones y que están influidas por los atributos personales y situacionales de los miembros de la organización. Otros autores refuerzan la tendencia a medir el Desempeño Laboral argumentando que las diferencias pueden significar algo importante para la organización.

De acuerdo a Álvarez (1992), los estudios o investigaciones sobre el Desempeño Laboral pueden ser clasificados en tres categorías tomando como referencia los tres tipos de variables más frecuentes utilizadas en los estudios científicos.

La primera categoría corresponde a las investigaciones que observan el desempeño laboral como un factor que "influye sobre..." (Variable independiente); en la segunda categoría se encuentran las investigaciones que tratan al desempeño organizacional como un "interpuesto entre..." (Variable interviniente); y la tercera categoría ubica a las investigaciones que analizan el desempeño laboral como un "efecto de..." (Variable dependiente).

Cuando es tomada como una variable independiente, sugiere que la manera como el integrante de la organización percibe su clima organizacional puede influir tanto en su satisfacción como en su rendimiento.

Cuando es tomada como variable interviniente, actúa como un puente, un conector de cosas tales como la estructura con la satisfacción o el rendimiento.

Afirman Acero, Y., ECheverry, L.M, Lizarazo, S. Quevedo, A.j., y Sanabria B. (2006). Un puntaje alto indica una alta frecuencia, relacionado con un buen clima organizacional y un puntaje bajo indica una baja frecuencia, relacionado con problemas dentro de la organización.

4.3.2 Validación de las hipótesis

La hipótesis planteada es:

Existe influencia entre el nivel de motivación y el desempeño organizacional de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones en el año 2016.

De los cuadros N°s 12 y 13, se obtiene los valores promedios por dimensiones de las dos variables, en el cuadro N° 14 se colocan los valores promedios en forma vertical por dimensión y variable respectiva, en el cuadro N° 15 se ordenan los valores promedios de acuerdo a la que establece el coeficiente estadístico de correlación de Sperman, el resultado de este proceso es 120. Con este resultado aplicamos la formula.

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$$

r_s = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman
d = Diferencia entre los rangos (X menos Y)
n = Número de datos

Despejando la formula obtenemos el siguientes resultado.

$$1 - \frac{6*20}{5(5^2-1)} = 1 - \frac{120}{120} = \frac{120-120}{120} = \frac{0}{120} = 0.00$$

De acuerdo a lo que establece Carrasco (2010). Citado por Marín, N., y Govea, M. (2009), pp.7, este resultado se encuentra ubicado en la tabla N° 1 categoría de análisis para interpretación del coeficiente de correlación, con la estructura siguiente:

Rango	Intervalo	Descripción
5	0- 0	Correlación nula

En cuanto a la significación del coeficiente estadístico de correlación de Spearman, Hernández, Fernández y Baptista (2009), señalan que este varia de -1,0 (correlación negativa perfecta) a +1,0 (correlación positiva perfecta) y, se trata de estadística sumamente eficiente para datos ordinales. Para la interpretación del coeficiente estadístico de correlación de Spearman, calculado para cada fuente de información, aunque no existe una norma válida para todos los casos, pues la misma no depende sólo de un factor o variable.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.1.1. El tipo de motivación que predomina en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali en el 2016, es de nivel alto, representa el 51.94%.

5.1.2. La calidad de desempeño laboral caracteriza a la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el 2016, es de nivel alto, representa el 67.14%.

5.1.3. El nivel de motivación Intrínseco, para determinar su influencia con el desempeño laboral de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el 2016, es de nivel moderado. Representa el 51.94%.

5.1.4. La capacidad de eficiencia en el trabajo, para determinar su influencia con el rendimiento laboral de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016, es de nivel alto. Representan el 57.95%.

5.1.5 El nivel de Eficacia, para determinar su influencia del clima motivacional en el desempeño laboral de la Dirección Regional Sectorial

de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016, es de nivel alto. Representa el 54.06%.

5.1.6 La capacidad de efectividad, para determinar su influencia con el nivel de motivación que predomina en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, 2016, es de nivel alto. Representa el 62.54%.

5.1.7 El nivel de motivación, para determinar su influencia con el desempeño laboral de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, en el año 2016, es de nivel alto. Representa el 49.12%.

5.2. Recomendaciones

5.2.1. Implementar cursos de capacitación, dirigidos a todos los miembros de la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, sin distinción alguna, autoridades, funcionarios y trabajadores, la misma que busque elevar prácticas del liderazgo motivacionales, toda vez que los resultados no son tan halagadores.

5.2.2. Que los funcionarios propicien reuniones periódicas hacia los trabajadores, para evaluar el comportamiento que vienen desarrollando

en el ejercicio de sus funciones, acciones como esta, fortalecerán más el desempeño laboral y por lo tanto mejorará la eficiencia y eficacia entre los trabajadores, e incrementará la identidad efectividad en la organización.

1.2.3. Que, las autoridades formalicen convenios con instituciones de educación de nivel superior, para que los trabajadores accedan a mejores y mayores conocimientos, esto les permitirá a ser más conscientes del mundo que los rodea, buscarán puestos donde se utilice con plenitud sus habilidades y capacidades y se sentirán motivados para desempeñar mejor sus funciones.

1.2.4. Crear en el trabajador una cultura de cambio, que la función que desarrolle se torne importante, toda vez que el avance de la ciencia y la tecnología, te obliga a usar y manejar equipos más sofisticados, y si no forman parte de este proceso revolucionario, entonces se quedarán relegados, por ello es importante la motivación para lograr un desempeño laboral exitoso.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Albi, E. (1992): “Evaluación de la eficiencia pública. El control de la eficiencia del sector público” Hacienda Pública Española, nº 120-1, 299-319

Amorós, E. (2007). Comportamiento Organizacional. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Lambayeque – Perú.

Arias Galicia, F. (2001). Administración de recursos humanos para el alto Desempeño. Sexta Edición. México, D.F: Editorial Trillas, S.A.

Bedodo, V., (2006) Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica. Santiago. Chile

Bittel, L. (2000). Administración de Personal. Traducción José Real Gutiérrez

Boardman, A.O. et alter (1976): "Simultaneous equation models and the educational process: a reanalysis of the Coleman data" en Clark C. , ed., The evaluation of social programs, pp: 375-406, Sage publications, Beverly Hills, CA

CAMERON, K. (1980): «Critical questions in assessing organizational effectiveness», Organizational Dynamics, 9, pp.66-80.

CAMERON, K. (1981): «Domains of organizational effectiveness in colleges and universities», Management Journal, 24, pp.25-47.

Chiavenato, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2004). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores

Claude Levy-Leboyer (2003). La motivación en la empresa. Modelos y estrategias. París: Ediciones Gestión 2000.

Coello, V. (2014). “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)”. Tesis. Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Colan, Lee J. (2010). Desempeño en Tiempos Difíciles. Mexico: Programas Educativos SA de CV.

De la Cruz, H. (2009). “La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las instituciones financieras de Huamanga”. Tesis. Ayacucho: Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Delgado, M., (2010), La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. Caracas (pp. 106)

Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad. España: Ed. Díaz de Santos S.A.

Díaz, A. (2010). La Motivación y los estilos de aprendizaje y su influencia en el nivel de rendimiento académico de los alumnos de primer a cuarto año en el área del Idioma Inglés de la Escuela de Oficiales de la FAP. Tesis para optar el grado académico de Magíster con mención en docencia en el nivel superior. Lima, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, 136 Pp.

Drucker, P. (2002). Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI. Bogotá: Grupo Editorial Norma

Dunlop, W. (1985): The elusive concept of efficiency: a survey of the conceptual and measurement issues, Occasional Paper, 109, Department of Economics. University of Newcastle, Australia.
Farrell, M.J. (1957):" The Measurement of Productive Efficiency". Journal of the Royal Statistical Society. Serie A. Vol. 3, pp. 253-290.
Fuentes, E. (1987): Hacienda Pública, Ed. R. García Blanco. Madrid (Tomo I, cap. 3)
Gravelle, H. y Rees, R. (1981): Microeconomía, Alianza Universidad Textos
Hellriegel, D. & Slocum, J. W. (2009). Comportamiento organizacional (12a ed.). México D.F., México: Cengage Learning.
Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2008). Metodología de la investigación. México, Mc Graw Hill, 850 Pp.
Herzberg, Frederick. «Una vez más: Cómo se motiva a los empleados», en Hitos de la Gestión Empresarial. Op. cit., pp. 147-185
Juran, Joseph M. (2004*). Arquitecto de la Calidad: La autobiografía del Dr. Joseph M. Juran*. New York: McGraw-Hill.
Katz, D. y Kahn, R.L (1966/1978). Psicología social de las organizaciones. México: Trillas
Koenes, A. (1996). Gestión de la calidad total. Ed. Díaz de Santos, Madrid.
Koontz, H. y O'Donell, C. (1985). Curso de administración moderna. México: McGraw-Hill.
Manassero A. y Vázquez A. (1998). Validación de una escala de motivación de logro. Psicothema Vol. 10 nº2, 333-351
MARCHESNAY M. (1993), Management stratégique, Paris : Eyrolles, 198 p.
Maslow A. (1943) Teoría de la motivación humana. Revista Psicológica New York vol. 50
Maslow, A. (1991) .Motivación y personalidad. Barcelona. España.
McClelland. D. C. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid: Editorial Narcca.
Meece, L., Anderman. E. y Anderman, L. (2006). Classroom goal structure, student motivation, and academic achievement. Annual Review. Psychology, 57, 487-503.
Morales, A. (2009). Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana, editora Política.
Morin, E. M.; Savoie, A.; Beaudin, G. (1994): L'Efficacité de l'Organisation: Théories, Représentations et Mesures. Gaëtan Morin Éditeur.
Motowidlo, S., Van Scotter, J. (1994). Evidence that taks performance should be distinguished contextual performance. Jornada de Psicología Aplicada. Vol 79. (4), pp.475-480
Palladino, L. (1998). *Administración organizacional, capacitación, evaluación, calidad*. Buenos Aires: Espacio.
Pennings, J. y Goodman, P. S. (1977). Toward a Workable Framework. En Goodman, P. S. y Pennigs J. M, (Eds.). New Perspectives On Organizational Effectiveness. USA: Jossey Bass Publishers.
Quiros, P. y Cabestrero, R. (2008). Funciones Activadoras: principios básicos de la motivación y la emoción. Editorial Universitaria Ramón Areces

Robbins, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional (13a ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

Robbins, S. y Coulter, M. (2010).Administración. Editorial Pearson Educación. México.pp.341

Williams, L., Anderson, S. (1991). Job Satisfaction and Organizacional Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. Jornada de Management. 17(3):601.

ANEXOS

ANEXO N°1

INSTRUMENTO 1

ENCUESTA

Estimado amigo(a), la presente encuesta es un conjunto de ítems relacionados al nivel de motivación, tus respuestas confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger tu importante opinión referente a ello en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, ya que de ello dependerá que los resultados de nuestra investigación sean objetivas y puedan contribuir con el mejoramiento del desarrollo de la investigación, por lo que de manera muy especial le agradezco y reconozco su tiempo y colaboración. Por favor marque con una X su respuesta

I. MOTIVACION

Nº	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
01	¿Acostumbras Dar tu opinión en las juntas a las que asistes?					
02	¿Trabajas para alcanzar las metas institucionales?					
03	¿Cumples con tus superiores para el éxito de la institución donde laboras?					
04	¿Ayudo a mis compañeros de trabajo a cumplir con la misión de la institución?					
05	¿Me relaciono apropiadamente con los miembros de la institución?					
06	¿Mi responsabilidad está de acuerdo con el trabajo que realizo?					
07	¿Se relaciona apropiadamente con los miembros de la institución?					
08	¿Espera una oportunidad de superación profesional?					
09	¿Es puntual en los horarios de trabajo establecidos?					
10	¿Trabajas sin necesidad de supervisión?					
11	¿Ayuda a los compañeros de trabajo a cumplir con la misión de la institución?					

12	¿Cumple con los reglamentos institucionales?					
13	¿La infraestructura proveída es la adecuada para el trabajo que realiza?					
14	¿Participas en programas de servicio a la comunidad?					
15	¿Se involucra en otras actividades que solicita la institución?					
16	¿Trabaja bajo presión en situaciones requeridas?					
17	¿Participa en actividades sociales programadas por la institución?					
18	¿Asiste a las reuniones programadas por la institución?					
19	¿La seguridad del trabajador está cubierta por la institución?					
20	¿Se percibe que el monitoreo es para la mejora continua?					
21	¿Mi remuneración está de acuerdo con el trabajo que realizo?					
22	¿Realiza las tareas rutinarias del trabajo?					
23	¿Participo en actividades espirituales programadas por la institución?					
24	¿Entrega informes de trabajo a tiempo?					
25	¿Entrega información de su trabajo mensualmente?					

ANEXO N° 2

INSTRUMENTO 2

ENCUESTA

Estimado amigo(a), la presente encuesta es un conjunto de ítems relacionados al clima organizacional, tus respuestas confidenciales y anónimas, tienen por objeto recoger tu importante opinión referente a la práctica del Desempeño Laboral en la Dirección Regional Sectorial de Transportes y Comunicaciones de Ucayali, ya que de ello dependerá que los resultados de nuestra investigación sean objetivas y puedan contribuir con el mejoramiento del desarrollo de la investigación, por lo que de manera muy especial le agradezco y reconozco su tiempo y colaboración. Por favor marque con una X su respuesta

II. DESEMPEÑO LABORAL

Nº	ITEMS	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi siempre	Siempre
01	¿Utilizo eficientemente el área de trabajo?					
02	¿Trato al Público con amabilidad?					
03	¿Realizo mi trabajo con agrado?					
04	¿Mi comunicación verbal es clara?					
05	¿Realizo mi trabajo sin desperdiciar recursos materiales?					
06	¿Cumplo con mi plan de trabajo diario?					
07	¿Ejecuto mis tareas de acuerdo a lao planeado?					
08	¿Respeto las normas de conducta de la institución?					
09	¿Tengo bien organizado mi lugar de trabajo?					
10	¿Ayudo a mis compañeros cuando me necesitan?					
11	¿La imagen que proyecto es profesional?					
12	¿Tomo decisiones que benefician a la institución?					
13	¿Enfrento los problemas laborales con seguridad ¿					
14	¿Mantengo buenas relaciones laborales con					

	mis compañeros?					
15	¿Las decisiones en la entidad corresponden a los jefes?					
16	¿En situaciones de emergencia tomo decisiones correctas?					
17	¿Soy respetuoso con la opinión de mis compañeros?					
18	¿Soy cuidadoso con las instalaciones de la institución?					
19	¿Puedo Trabajar sin supervisión continua?					
20	¿La administración debe responsabilizarse de cuidar las instalaciones?					
21	¿Organizo eficazmente el tiempo de trabajo?					

1.1.1. Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Categorías
Motivación	Factores intrínsecos	Grados académicos. Metas. Pro actividad Reconocimientos. Remuneración. Preparación profesional. Horario. Documentación. Cumplimiento de tareas.	Buena Regular Mala
	Factores extrínsecos	Infraestructura. Acceso a recursos. Políticas institucionales Cultura pedagógica. Toma de decisiones. Frecuencia de monitoreo. Trato personal. Estabilidad laboral y desempeño. Trabajo en equipo. Interacción productiva.	Buena Regular Mala
Desempeño laboral	Eficacia	Cumplimiento de metas Cumplimiento de objetivos Calidad del servicio Productividad Cumplimiento de plazos	
	Eficiencia	Planeación Organización	

		Conocimiento del trabajo Trabajo en equipo Conocimiento de procesos Toma de decisiones Participación	
	Efectividad	Nivel de mejora Nivel de logro de objetivos Nivel de alcance de metas Cumplimiento de lo planificado Mejora en la prestación del servicio Optimización del tiempo	