



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



LA MOTIVACIÓN SEGÚN HERZBERG Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA
ELECTRO PUNO S.A.A. PERIODO 2019

TESIS

PRESENTADA POR:

Bach. GABY PATRICIA ARPASI ARPASI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a mi padre *Mauro Nicolás*,
quien me enseñó que la mejor posesión que puedes tener
es el conocimiento. También está dedicado a mi madre *Elsa*,
quien me enseñó que incluso la tarea más grande
se puede lograr si se hace un paso a la vez.



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.

A mi querida Universidad en especial a la escuela profesional de Administración, a todas sus autoridades, por permitirme concluir con una etapa de mi vida, gracias por la paciencia, orientación y guiarme en mi desarrollo profesional.

De manera especial a mi tutor de tesis, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria y haberme brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis valores.

Y a todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes.

Gaby Arpasí



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
ÍNDICE GENERAL	
INDICE DE FIGURAS	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS	
RESUMEN	10
ABSTRACT	11

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2.1	Problema General.....	14
1.2.2	Problemas Específicos	14
1.3	HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION	14
1.3.1	Hipótesis general.....	14
1.3.2	Hipótesis específico	14
1.4	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.5	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.5.1	Objetivo General	15
1.5.2	Objetivos Específicos	16

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	17
2.1.1	Antecedentes Internacionales	17
2.1.2	Antecedentes Nacionales	19
2.1.3	Antecedentes Locales.....	23
2.2.1	CONCEPTO DE MOTIVACION	24
2.2.2	Naturaleza de Motivación.....	27



2.2.3	TEORIAS SOBRE LA MOTIVACION	27
2.2.3.1	SEGÚN CHIAVENATO	27
2.2.3.2	SEGÚN MAC CLELLAND.....	30
2.2.4	TEORIA DE LA JERARQUIA DE NECESIDADES DE MASLOW	31
2.2.5	TEORIA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	32
2.2.5.1	Factores de Motivación Intrínsecos.....	34
2.2.5.2	Factores de Motivación Extrínsecos	36
2.2.5.3	Importancia de la Motivación en el Trabajo.....	39
2.2.6	DESEMPEÑO LABORAL	40
2.2.6.1	La responsabilidad de la evaluación del Desempeño Laboral.....	40
2.2.6.2	Personal que debe evaluar el desempeño.....	40
2.2.7	Dimensiones del Desempeño Laboral	41
2.2.7.1	Eficiencia	41
2.2.7.2	Eficacia.....	42
2.2.7.3	Conducta	42
2.3	MARCO CONCEPTUAL	42

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO	46
3.2	PERIODO DE DURACION DEL ESTUDIO	47
3.3	PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO	47
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	47
3.4.1	Población	47
3.4.2	Muestra	47
3.5	DISEÑO ESTADISTICO.....	48
3.5.1	Análisis de Resultados según Likert.....	49
3.6	PROCEDIMIENTO	50
3.6.1	Enfoque de investigación.....	50
3.6.2	Tipo de investigación:.....	50
3.6.3	Métodos	52
3.6.4	Diseño de la investigación.....	52
3.7	VARIABLES	52



3.8	ANALISIS DE RESULTADOS	53
3.8.1	Técnicas e Instrumentos	53
3.8.2	Procedimiento de Recolección	54
3.8.3	Técnicas de análisis de datos.....	55

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1	Determinación del grado de relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral	56
4.2	Determinación el grado de relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.....	64
4.3	Propuesta de Programa de Motivación basado en la teoría de Herzberg para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno.	71
4.3.1	Importancia de la Propuesta	72
4.3.2	Alcance de la Propuesta.....	73
4.3.3	Alineación de la Propuesta en base a los indicadores de cada Variable	73
4.3.4	Estructura de la propuesta	73
V.	CONCLUSIONES.....	82
VI.	RECOMENDACIONES.....	83
VII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84

Área : Administración de Recursos Humanos

Tema : Motivación según Herzberg

Fecha de sustentación: 17 de enero del 2020



INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo del proceso de motivación.....	29
Figura 2. Motivaciones Sociales según MAC CLELLAND	30
Figura 3. Necesidades de la pirámide me Maslow.....	31
Figura 4. Teoría de la Motivación – Higiene	34
Figura 5. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Logro.....	56
Figura 6. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Reconocimiento	58
Figura 7. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Trabajo en sí.....	59
Figura 8. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Responsabilidad	60
Figura 9. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Responsabilidad	62
Figura 10. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Sueldo	65
Figura 11. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Relación con los Compañeros	66
Figura 12. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Ambiente Físico	67
Figura 13. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Supervisión.....	68
Figura 14. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Seguridad Laboral.....	69
Figura 15. Mapa de Macroprocesos.....	79
Figura 16. Procesos de Soporte Gestión legal (S1) y Gestión financiera (S2).....	80
Figura 17. Procesos de Soporte de TIC (S3)	80
Figura 18. Proceso de Soporte de Gestión Logística (S4)	80
Figura 19. Mapa de Procesos de recursos humanos	80



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Número de trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.	48
Tabla 2. Tabla de Operacionalización de Variables.....	53
Tabla 3. Descripción de instrumentos de Recolección de Datos	55
Tabla 4. Escala de Correlación de Pearson.....	55
Tabla 5. Nivel de Motivación en el Indicador Logro.....	56
Tabla 6. Nivel de Motivación en el Indicador Reconocimiento.....	57
Tabla 7. Nivel de Motivación en el Indicador Trabajo en sí	59
Tabla 8 Nivel de Motivación en el Indicador Responsabilidad	60
Tabla 9. Nivel de Motivación en el Indicador Progreso Profesional	61
Tabla 10. Relación entre la Motivación Intrínseca y el Desempeño Laboral según Correlación de Pearson	63
Tabla 11. Nivel de Motivación en el Indicador Sueldo	64
Tabla 12. Nivel de Motivación en el Indicador Relación con los Compañeros	66
Tabla 13. Nivel de Motivación en el Indicador Ambiente Físico	67
Tabla 14. Nivel de Motivación en el Indicador Seguridad Laboral.....	69
Tabla 15. Relación entre la Motivación Extrínseca y el Desempeño Laboral según Correlación de Pearson.....	70
Tabla 16. Factores de Motivación según Herzberg.....	71
Tabla 17. Estrategias y Actividades de Trabajo en si	75
Tabla 18. Estrategias y Actividades de Progreso profesional	78
Tabla 19. Estrategias y Actividades de Relación con los Compañeros	81



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- FONAFE** : Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado.
- Electro Puno S.A.A.** : Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno Sociedad Anónima Abierta.
- CAP** : Es un instrumento de gestión que contiene los cargos, números de puestos, elaborado en base a la estructura orgánica prevista en su reglamento de Organización y Funciones, y a los objetivos establecidos en el Plan Estratégico de la Empresa.
- PACA** : Plan anual de capacitación
- MOF** : Manual de Organización y Funciones
- ROF** : Reglamento de Organización y Funciones
- TIMA** : El Tope de Ingreso Máximo Anual



RESUMEN

La presente investigación se desarrolló con el *objetivo* de determinar la relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019. Trabajando a una *metodología* de tipo descriptivo con diseño correlacional. La población estuvo constituida del total de 48 trabajadores; la técnica utilizada fue la encuesta y dos instrumentos: uno que mide el nivel motivación y otro para evaluar el desempeño laboral. Los *resultados* obtenidos, en la motivación intrínseca en los indicadores de responsabilidad el 100% mostraron baja motivación, además en cuanto al reconocimiento el 56.3% tiene baja motivación, así mismo en el trabajo en sí, el 56.3% mostraron motivación media, seguido del logro y progreso profesional mostraron 54.2% elevada y media. Por otro lado, en la dimensión extrínseca, en la supervisión la totalidad de los trabajadores mostraron 100.0% baja motivación, seguido de sueldo el 64.6%, en la relación con los compañeros de 58.3% y el ambiente físico de 54.2% tienen motivación media y finalmente el 43.8% de los trabajadores tienen seguridad laboral alta. Según la determinación mediante la correlación de Pearson que mide la relación entre dos variables según el tipo y nivel se llega a la *Conclusión*: La motivación según Herzberg siendo Intrínseco como una motivación personal tiene relación positiva considerable de 0,881 y motivación Extrínseca que se detalla más la dimensión institucional a lo exterior que tiene una relación positiva fuerte 0,978 con el desempeño laboral en las dimensiones de eficiencia, eficacia y conducta de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.

Palabras clave: Desempeño Laboral, Extrínseco, Intrínseco, Motivación, Trabajadores.



ABSTRACT

This research was developed with the objective of determining the relationship between motivation according to Herzberg and the work performance of the workers of the company Electro Puno S.A.A. in the period 2019. Working with a descriptive methodology with correlational design. The population consisted of a total of 48 workers; The technique used was the survey and two instruments: one that measures the level of motivation and the other to evaluate job performance. The results obtained, in the intrinsic motivation in the indicators of responsibility, 100% showed low motivation, in addition to the recognition 56.3% have low motivation, likewise in the work itself, 56.3% showed medium motivation, followed by achievement and professional progress showed 54.2% high and medium. On the other hand, in the extrinsic dimension, in the supervision, all the workers showed 100.0% low motivation, followed by salary 64.6%, in the relationship with colleagues 58.3% and the physical environment 54.2% have medium motivation and Finally, 43.8% of workers have high job security. According to the determination by means of the Pearson correlation that measures the relationship between two variables according to the type and level, the Conclusion is reached: The motivation according to Herzberg being Intrinsic as a personal motivation has a considerable positive relation of 0.881 and Extrinsic motivation that is more detailed the Institutional dimension abroad that has a strong positive relationship 0.978 with job performance in the dimensions of efficiency, effectiveness and conduct of the workers of the company Electro Puno SAA in the period 2019.

Keywords: Extrinsic, Intrinsic, Motivation, Work Performance, Workers.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En las últimas décadas la importancia que viene teniendo el trabajador ha ido cambiando a nivel mundial, por el constante cambio social, económico, político y cultural. Estos cambios afectan tanto en el modo de vida, como el vínculo que se establece con las organizaciones en las que laboran; todo ello se ve reflejado en la actualidad, siendo considerado ahora como el activo más valioso de toda la organización, (ejemplo las grandes transnacionales).

Sin embargo, el índice promedio de rotación de personal en el Perú llega al 20.7%, según un informe de PricewaterhouseCoopers publicado en un portal local. Esto nos da entender que en la actualidad uno de los problemas que encaran las empresas es la capacidad de retención de personal, una alta rotación de personal genera el retraso en el cumplimiento de los objetivos empresariales.

A esta realidad, no es ajena la empresa Electro Puno S.A.A. toda vez que se observa planeación deficiente en la gestión del talento humano; ya que los procesos con los que cuenta se ha visto que no garantizan una fuerza laboral estable, así mismo la ausencia de la buena implantación de políticas en comparación con otras empresas de la corporación FONAFE. A mismo, se suman numerosas causas de rotación de personal principalmente el hecho de ser una empresa de derecho privado exige un alto rendimiento de sus trabajadores los cuales no son proporcionales a los incentivos que puedan recibir por el logro de objetivos, por ello genera desmotivación laboral como los observados; los logros que pasan desapercibidos, mal clima laboral, desajuste entre las perspectivas de la



realidad y otras limitaciones comunicativas, esto afecta directamente al talento que posee la empresa. Por otro lado, la situación que complica la motivación es la ausencia de compromiso de la empresa con relación al desarrollo del personal como indica en su misión esto quiere decir el cumplimiento de acuerdos sobre promover la superación de los colaboradores, los conocimientos con los que cuentan los trabajadores generan un gran valor a la empresa por ser este un sector amplio esto puede reflejar en demanda de otras empresas sobre profesionales altamente capacitados, entonces en las empresas eléctricas se trabaja bajo presión y resultados lo cual genera un reto al trabajador que si no está compensado genera desmotivación y abandono de su centro laboral.

En tal sentido, es preciso determinar cuáles son los factores que motivan al trabajador. Según el estudio por una encuestadora (Pricewater) en el Perú, la motivación del personal va más allá del ámbito remunerativo, plantea dos tipos de salarios: el monetario y el no monetario o emocional.

Por lo mencionado, se toma teoría de la motivación de los dos factores del autor Frederick Herzberg que asocia los factores motivacionales intrínsecos a la satisfacción en el trabajo (fundamentado en el contenido en si del trabajo) y los factores higiénicos extrínsecos asociados a la insatisfacción laboral (fundamentados en las condiciones en que se realiza el trabajo).

Visto la problemática es preciso determinar ¿Cuál es la relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.? de esta manera nos permitirá identificar aquellos factores que determinan la satisfacción laboral traducida en motivación y consecuentemente un mejor desempeño de sus funciones.



1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General

¿Existe relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019?

1.2.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019?
- ¿Cuál es la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019?
- ¿Cómo mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.

1.3 HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

1.3.1 Hipótesis general

La motivación según Herzberg tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.

1.3.2 Hipótesis específico

- La motivación intrínseca tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.
- La motivación extrínseca tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La empresa Electro Puno S.A.A. ha considerado como uno de sus objetivos estratégicos fortalecer la gestión del talento humano y organizacional la cual tiene como indicador, el nivel de desempeño y el índice de clima laboral.



Por ello, esta investigación representa un aporte para entender la relación entre la motivación, que es un elemento que permite conjugar la energía y el esfuerzo con la conducta general del trabajador, que repercute en su desempeño, y de esta manera lograr el objetivo estratégico de la mencionada empresa.

La teoría de Frederick Herzberg es referida constantemente en las escuelas de administración y negocios. Entonces, resulta interesante analizar su real aplicabilidad; para que esta investigación sirva de pilar para otras investigaciones referidas al tema y al autor, determinando los factores motivacionales que se relacionan con el desempeño laboral. Así mismo, resulta necesario contar con un programa de motivación adecuado que brinde beneficios a la institución logrando atraer talento, retenerlo y mantenerlo, de forma que se sientan motivados y consecuentemente generen un buen desempeño que permita el logro de sus objetivos a corto y largo plazo. Generando el desarrollo socioeconómico de la empresa.

Este estudio tiene relevancia social, dado que los resultados ayudaron a determinar los elementos esenciales a tener en cuenta; se pueden utilizar de dos formas: (a) por parte de la empresa, para mejorar sus programas de retención de personal, lo que implicaría una mayor productividad; y (b) los empleados podrán obtener un mejor nivel de satisfacción laboral. Al finalizar la investigación se determinó los factores motivacionales según Herzberg que deberían ser aplicados en la empresa de estudio.

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.



1.5.2 Objetivos Específicos

- Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.
- Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.
- Proponer un programa de motivación para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Enríquez (2014) en su investigación titulada Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, realizado en la ciudad de México tuvo como objetivos adaptar un instrumento de evaluación del desempeño laboral y motivación para empleados, determinar el grado de motivación y el nivel de desempeño de los empleados, determinar si el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados. La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal, las poblaciones encuestadas fueron de 164 empleados siendo de muestra obteniendo como resultado que el grado de motivación es fuertemente relacionado con el nivel de desempeño laboral de los empleados.

El autor concluye que el grado de motivación tiene una influencia positiva y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores a su vez se afirma que mientras más alto sea el grado de motivación mejor o mayor será el desempeño laboral de los trabajadores. (Enriquez, 2014)

Zavala (2014) Realizó la investigación Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas, realizado en el México distrito federal se planteó como objetivo general el diseño de un instrumento de medición, como primer objetivo específico la detección de diferencias significativas en la motivación y satisfacción laboral entre los grupos que fueron identificados en el caso de estudio. Los resultados que se obtuvieron al aplicar el instrumento de medición arrojan



que, en general, los trabajadores encuestados manifiestan grados de motivación y satisfacción laboral altos o muy altos, entonces, no se halló ninguna diferencia indicadora para los indicadores que fueron evaluados: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto ni edad. El autor concluye que existe uniformidad en la clarividencia de la motivación y satisfacción laboral, cabe también mencionar que el grado de motivación y satisfacción laboral son muy altos cuando los encuestados se manifestaron con respecto al sueldo. (Zavala, 2014)

Castillo (2014) Realizó un estudio titulado “Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos”. Su jobetivo fue comprobar la relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. El estudio se realizó con una muestra de trabajadores pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos de una empresa del sector privado que fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral denominada Great Place To Work. Y en sus resultados de su investigación determino que existen diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas.

Se concluye que los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral. (Castillo, 2014)

Domínguez (2013) Realizó un estudio titulado “Incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral”. El estudio se realizó con 42 trabajadores de restaurantes casa museo de la zona 3 de Quetzaltenango, y se estableció como hipótesis de investigación que los incentivos no monetarios influyen en la



motivación para el desempeño laboral que se comprobó por medio de una boleta de opinión. Para la misma se utilizó el método de investigación descriptiva y se concluyó que no existe incentivos no monetarios, a pesar de esto persiste cierto grado de motivación, por lo que se establece que los incentivos no monetarios no influyen en la motivación para el desempeño laboral.

Se recomendó realizar una guía de incentivos no monetarios para el personal con el fin de maximizar la influencia extrínseca motivacional para un mejor desempeño laboral. (Dominguez, 2013)

Correa (2012) su trabajo titulado “Los factores higiénicos de Frederick Herzberg”, el objetivo fue motivar, es mostrar la vigencia de esta teoría, determinando si los factores higiénicos son suficientes para encontrar motivación en una persona que forma parte de un equipo de trabajo, dentro del sector de salud privada, en la ciudad de Tandil. Analizando la diferencia entre ambos tipos de factores, y realizando una explicación sobre el dinero y el reconocimiento como los principales factores higiénicos y motivacionales, respectivamente. Llegando a la conclusión que las personas se encuentran motivadas en su trabajo, tienen a dar como respuesta a ello, distintos factores motivacionales, mientras que las personas que se encuentran no motivadas, apuntan a la carencia de factores higiénicos. (Correa, 2012).

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Pillaca (2017) En su tesis de Motivación y desempeño laboral de trabajadores administrativos del Hospital Sergio E. Bernales, el estudio es de nivel correlacional con un diseño no experimental transversal, cuya muestra de interés estuvo conformada por el procesamiento de muestreo de 139 trabajadores administrativos. Para la ejecución del estudio se aplicó dos cuestionarios. El cuestionario de Motivación fue tomado de Ancona,



Camacho y García-Muñoz (México, 2012). Como resultados se llega a la conclusión que existe relación alta y positiva entre las variables motivación y desempeño laboral en los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Sergio Bernales, Comas Lima, 2017. (Pillaca, 2017)

León (2017) Realizo una investigación para determinar de qué manera la motivación incide en el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Cajay - Huari, año 2017. La población de estudio fueron 44 trabajadores, profesionales, técnicos y auxiliares, utilizó el instrumento de medición de actitudes de escala de Likert. Considerándose como dimensiones: Intensidad, dirección, persistencia. Los resultados obtenidos demuestran según la significancia asintótica (bilateral) de 0.000, donde es menor que 0.05, aceptando la hipótesis alterna, donde la motivación incide significativamente en el desempeño laboral, con una correlación positiva considerable de 79.5%, entre motivación y desempeño laboral. (Leon, 2017)

Estrada (2017) En su investigación titulada: Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera, tiene como objetivo general; describir cual es la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera- 2015. El tipo de investigación es básica, el análisis es predominantemente cuantitativo, para lo cual se tomó como tamaño de la muestra de 130 de una población de 825 trabajadores. Los datos recogidos se incorporaron al programa computarizado del software SPSS- 22, dando lugar a los resultados los cuales se usaron para describir lo previsto en los objetivos propuestos tanto específicos como el general. Llega a la conclusión, la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH, dichas variables se encuentran relacionados positiva y significativamente. Según los resultados



obtenidos los trabajadores se encuentran con nivel de motivación bueno, con nivel alto en la motivación intrínseca, en el nivel medio en la dimensión de la motivación extrínseca y bajo en la motivación trascendental, sin embargo, en desempeño laboral están en el nivel poco eficiente. (Estrada, 2017)

Castro (2016) En su investigación titulada “Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación del Callao en el año 2016; tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores. Su población muestra de 102 trabajadores con quienes se trabajó las variables. El método que se ha empleado fue el hipotético deductivo, además la investigación es de un diseño no experimental de tipo correlacional y de corte transversal, que recopiló los datos aplicando los cuestionarios: sobre desempeño laboral, formado por 36 Ítems en la escala de Likert, estos lograron brindar información importante sobre las variables de estudio, mediante la evaluación de cada una de sus dimensiones. Conclusión: la motivación se relaciona directamente y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección Regional del Callao en el año 2016; comprobándose de esta manera la hipótesis de la investigación. (Castro, 2016)

Gutiérrez (2015) El presente estudio tiene como objetivo determinar la Influencia de los factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg en el Clima Organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque, 2015. Para recolectar los datos se utilizaron dos cuestionarios, una para medir los factores motivacionales y de higiene, y el otro para el clima organizacional, en el primero se utilizó la teoría Bifactorial de Frederick Herzberg y el segundo se basó en la Teoría de Litwin y Stringer. Para medir la influencia de una variable sobre la otra se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman.



Asimismo, la validez y confiabilidad de dichos instrumentos fueron debidamente demostradas, y los datos recolectados fueron procesados con el programa SPSS. Los resultados obtenidos concluyen que en el nivel inferencial según el objetivo general indican que los factores Motivacionales según Herzberg influyen en un 90.60% en el clima organizacional del Supermercado y los factores de Higiene influyen en un 88.10% en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015. (Gutierrez Bazan, 2015)

Por otro lado, López y Rivero (2015) realizaron una investigación tiene como principal objetivo determinar la mejora del desempeño laboral en la Caja Municipal Sullana – Sede Trujillo a través de la aplicación de un programa de motivación basado en la Teoría de Dos Factores de Frederick Herzberg. Como resultado de la aplicación del Programa de Motivación, se obtuvo una notable mejora en el desempeño laboral, el factor Condiciones físicas de trabajo mejoró en 2%, Beneficios Remunerativos en 3%, Políticas Administrativas en 5%, Relaciones Sociales en 2%, Desarrollo Personal en 13%, Desarrollo de tareas en 6% y Relación con la Autoridad en 8%. De los resultados obtenidos en la investigación se puede concluir que la Aplicación del Programa de Motivación produce una mejora significativa en el desempeño laboral, siendo de gran importancia considerar que los factores motivantes producen efecto de satisfacción duradera; mientras que los factores de mantenimiento o higiene poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los empleados. Según lo expuesto, aunque ambos factores son importantes para mantener la satisfacción del trabajador, son los factores motivantes los que operan principalmente para mejorar el desempeño laboral. De acuerdo a la muestra total, el 51% de las MYPES no recibieron capacitación en el



aspecto técnico, gestión y otros como comercialización y ventas. (Lopez & Romero, 2015)

2.1.3 Antecedentes Locales

Callata y Fuentes (2018) en su investigación titulada “Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la UNA-Puno”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre motivación laboral y desempeño laboral. Conclusión: Los docentes manifiestan alta satisfacción, con respecto a factores de higiene que no garantizan la plena motivación, los factores motivadores que están asociados a experiencias satisfactorias como reconocimiento, crecimiento y satisfacción laboral se evidencian mayoritariamente en los docentes que muestran alta motivación. Los docentes estudiados muestran buen desempeño. Existe correlación baja con tendencia positiva entre la motivación laboral y el desempeño docente. (Callata & Fuentes, 2018)

Zapana y Cutisaca (2017) en su estudio titulado “Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones vivienda y construcción Puno”, cuyo objetivo principal fue Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes Comunicaciones Vivienda y Construcción. Conclusión: Existe una influencia significativa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores; debido a que en la institución el clima organizacional es fundamental para el desarrollo personal y laboral; asimismo para el éxito que se puede llegar a alcanzar en sus servicios, este se consolida y fortalece con la satisfacción del desempeño que se dé en cada uno de sus trabajadores. (Zapana & Cutisaca, 2017)



Por otro lado, el estudio titulado “Factores de la motivación y el desempeño laboral de los profesionales médicos del hospital III EsSalud Puno”, con el objetivo de relacionar los Factores de la Motivación y Desempeño laboral de los Profesionales Médicos. El diseño de investigación fue descriptivo transeccional. La muestra de estudio estuvo conformada por 83 médicos; la técnica que permitió obtener información fue la Encuesta y los Instrumentos el Cuestionario de Motivación de Herzberg y una Escala de Autoevaluación del Desempeño laboral y para el análisis de los datos se utilizó la prueba de Correlación de Pearson. Los resultados: el 38.6% de médicos con motivación de nivel medio por la política de la empresa, 42.2% por la supervisión, 31.1% por la relación con el supervisor, en igual porcentaje por el salario, 38.6% por relaciones interpersonales y el 34.9% motivado por un bajo nivel por las condiciones de trabajo, tienen desempeño laboral regular. Conclusión: Existe una relación significativa ($p=0.000$) entre la motivación y el desempeño laboral (Quispe, 2016)

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 CONCEPTO DE MOTIVACION

La motivación se exterioriza a través del comportamiento y refleja el interés que tienen las personas respecto a algo o alguien. La motivación fue definida por Hebb (citado por Velaz, 2011) como el “conjunto de procesos psicológicos que causan el inicio, la dirección, la intensidad y la persistencia de la conducta”.

En 2016 Snell (citado por Pillaca 2017) conceptualizaron la motivación como “la causa del comportamiento de un organismo y que tiene una secuencia de necesidades que empieza por los deseos básicos de la supervivencia corporal llegando hasta un proceso de auto-conocimiento y aprovechamiento máximo de su potencial”.



Por otro lado, Robbins & Coulter (2005), nos menciona: Que la Motivación es un deseo responsable de una persona al querer lograr con esfuerzo los objetivos de una organización, condicionado al querer satisfacer sus necesidades personales. En general, la motivación es el esfuerzo de una persona frente a cualquier objetivo organizacional.

Koontz & Weihrich (1998), menciona que: La motivación es un término en general que se aplica en nuestros anhelos, necesidades, etc. Es decir que las personas realizan actividades con las que esperan satisfacer sus anhelos, necesidades etc. En conclusión, la Motivación es lo que hace que una persona se comporte de una manera u otra.

Maslow (1991) Desde un enfoque holístico lo toma la motivación como un empuje para satisfacer necesidades donde el hambre es el primer empuje que tiene la persona y por lo cual hará todo lo posible para lograr satisfacer es por lo cual toma dicho autor como una necesidad que se pueda trabajar día a día.

La motivación se explica por la participación de elementos simples como pueden ser los impulsos, las atribuciones o las unidades de información. Una actuación completa en el ser humano no es nada mas que un resultado aditivo de la suma de esos elementos o procesos simples (Huertas, 1997)

La psicología de la motivación constituye un campo amplio y escasamente delimitado. Lo abarca todo, desde investigaciones detalladas acerca de los mecánicos fisiológicos implicados en los impulsos animales hasta análisis complejos de los motivos subconscientes que alientan los actos anormales o sintomáticos de una persona (McClelland, 1989)



Al final se puede mencionar varios autores según el campo humanístico que se toma a la perspectiva, pero se resume las teorías de la siguiente manera.

- Maslow: Fisiológicas, Seguridad, Sociales, Estima y Autorrealización
- Alderfer: Crecimiento, Relaciones y Existenciales
- Herzberg: Intrínsecos y extrínsecos
- McClelland: Logro, Afiliación y Poder

Una de las teorías más interesantes y la más empleada para el estudio de la motivación laboral, es la Teoría de la Motivación al Logro, expuesta por David C. McClelland, John Atkinson, Clark y Lowell, en 1953

Según McClelland, las necesidades se aprenden en la niñez, es decir, dependiendo de lo que se vive en la niñez, en la edad adulta se proyectarán unas necesidades más que otras; afirmando que la mayoría de las personas poseen “tipos de motivos” en su mente, pero con distinta intensidad.

Para formular su Teoría de Necesidades, David McClelland investigó a gerentes y ejecutivos de países desarrollados y en vías de desarrollo, utilizando técnicas proyectivas, trabajó sobre la medición y definición de los motivos humanos.

Su estudio parte no de las acciones exteriores, sino de la forma en que piensa una persona. Utilizó el test de percepción temática, para captar muestras de pensamiento que posteriormente se estudiaron y se agruparon según los intereses o temas manifestados en los relatos de quienes resolvieron el test mencionado.

El resultado de esta prueba mostró que las respuestas sobre los motivos humanos se podían clasificar en tres categorías: la necesidad de afiliación, la necesidad de poder y la necesidad de logro, tal como se expone a continuación.



2.2.2 Naturaleza de Motivación

El término motivación deriva de la palabra latina moveré, 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.

El motivo es aquello que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede provocarlo un estímulo externo (que proviene del ambiente) o puede ser generado internamente en los procesos mentales del individuo. La Motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. El comportamiento humano es dinámico porque existe una causalidad del comportamiento, que se origina en estímulos internos o externos, el comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad, está dirigido u orientado hacia algún objetivo; y el comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un impulso, un deseo, una necesidad, una tendencia, que indica los motivos del comportamiento. (Pillaca, 2017)

2.2.3 TEORIAS SOBRE LA MOTIVACION

2.2.3.1 SEGÚN CHIAVENATO

Diferentes autores tienen teorías respecto a la motivación, empezando de Chiavenato (2009) menciona: “Que no existe ninguna organización que no desee tener colaboradores motivados en su centro de labores, que rindan al máximo y que la organización logre el éxito y sean capaces en trabajar en equipo. Motivar a las personas para que alcancen y así elevar su desempeño laboral es fundamental en una organización y sobreviva en un mundo competitivo. La competitividad de una organización en el exterior todo depende



de sus colaboradores, si están motivados lograrán el desempeño que se lo merecen, y alcanzarán los objetivos y el éxito en el mundo de los negocios.

Este autor define como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (Chiavenato, 2009)

Chiavenato (2004), construyó un Modelo de Ciclo motivacional, en el cual manifiesta que el organismo del ser humano permanece en estado de equilibrio psicológico mientras que no se presente un estímulo que haga que este estado de quietud se rompa y provoque un estado de tensión generando un comportamiento o acción capaz de satisfacer la necesidad. Si ésta necesidad se satisface, el organismo retoma su estado de equilibrio inicial hasta que sobrevenga otro estímulo que lo vuelva a romper. El siguiente modelo simplificado del proceso de motivación, según Chiavenato (2004) y también mencionado por Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006), sustenta justamente lo mencionado anteriormente:

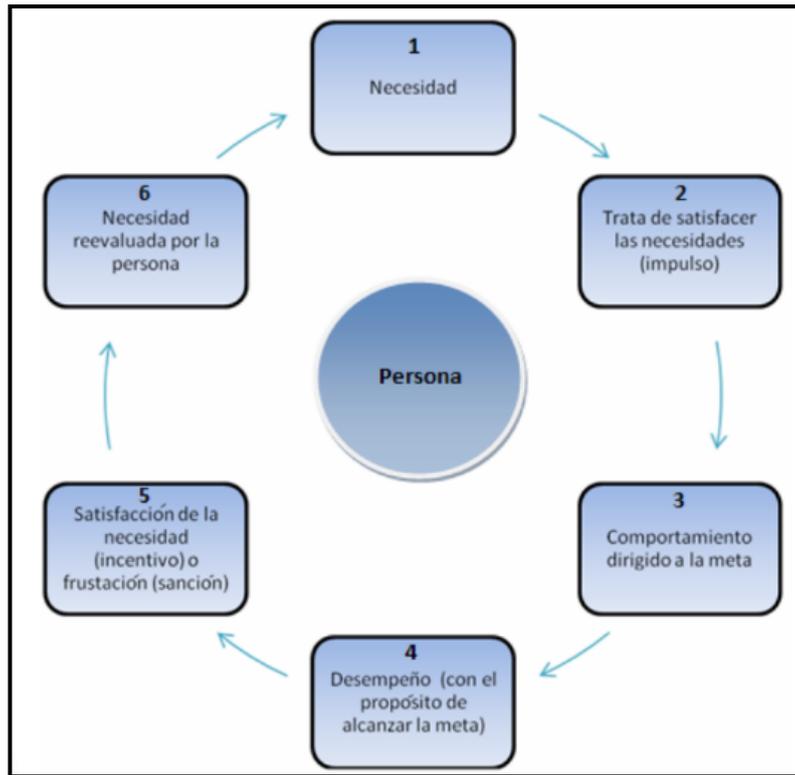


Figura 1. Modelo del proceso de motivación.

Fuente: “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, de Chiavenato, 2004, p. 317

En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano (Chiavenato, 2001):

- *El comportamiento es causado.* Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos.
- *El comportamiento es motivado.* En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.

- *El comportamiento está orientado hacia objetivos.* En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

2.2.3.2 SEGÚN MAC CLELLAND

McClelland enfoca su teoría básicamente en tres necesidades (Robbins, 2004):

La motivación está en función de tres necesidades aprendidas y adquiridas a lo largo de la vida como resultado de las experiencias de cada persona:

- Necesidad de logro. Esta necesidad es el impulso por salir adelante, por tener éxito con respecto a un conjunto de estándares y por luchar para alcanzar y llegar a triunfar.
- Necesidad del poder. Necesidad de hacer que los individuos se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro medio.
- Necesidad de afiliación. Deseo de tener relaciones interpersonales amigables, cercanas y sociables.



Figura 2. Motivaciones Sociales según MAC CLELLAND
Fuente: (Jerico, 2019)

2.2.4 TEORIA DE LA JERARQUIA DE NECESIDADES DE MASLOW

La teoría de la jerarquía de las necesidades establece que a medida que van satisfaciendo estas necesidades, la siguiente se torna dominante, también se dice que si bien una o ninguna de las necesidades queda satisfecha por completo por lo tanto una necesidad satisfecha en lo fundamental ya no motiva. (Koontz & Wehrich, 2002)

Según Maslow, las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga en el comportamiento humano. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades más elementales y recurrentes (*necesidades primarias*), en tanto que las necesidades de desarrollo, de autorrealización y trascendencia se encuentran en la cima (*necesidades secundarias*). Dicha escala está constituida de la siguiente forma (Arias, Heredia, 2004)

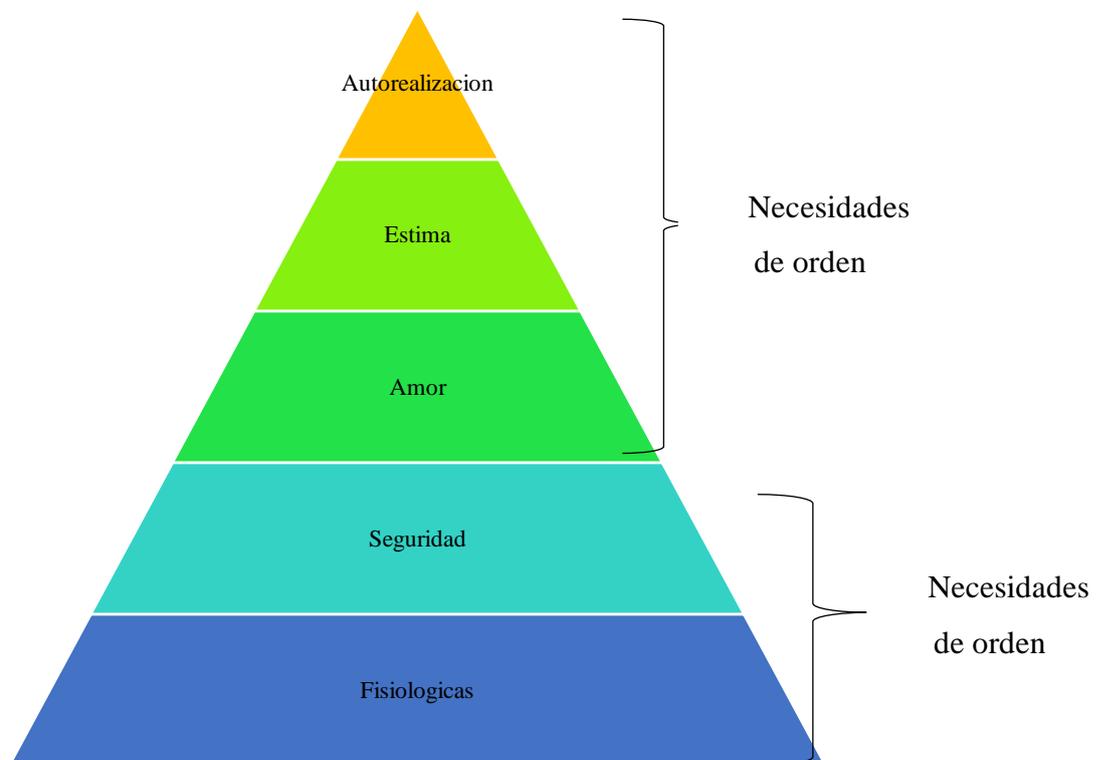


Figura 3. Necesidades de la pirámide me Maslow
Fuente: Elaboración apartir de Koontz & Wehrich (2002)



- **Necesidades fisiológicas:** Necesidades vegetativas relacionadas con hambre, cansancio, sueño, deseo sexual, etc. Estas necesidades tienen que ver con la supervivencia del individuo y de la especie y constituyen presiones fisiológicas que llevan al individuo a buscar cíclicamente la satisfacción de ellas.
- **Necesidades de seguridad:** Llevan al individuo a protegerse de todo peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de seguridad, el deseo de estabilidad, la huida del peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible son manifestaciones típicas de estas necesidades de seguridad.
- **Necesidades sociales:** Relacionadas con la vida social del individuo con otras personas: amor, afecto y participación conducen al individuo a la adaptación o no a lo social.
- **Necesidades de estima:** relacionada con la autoevaluación y la autoestima de los individuos.
- **Necesidades de autorrealización:** relacionadas con el deseo de cumplir la tendencia de cada individuo a utilizar todo su potencial, es decir, lograr su realización. (Campos & Diaz, 2008)

2.2.5 TEORIA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG

Herzberg citado por Martin (2011) En el actuar del individuo dentro de las empresas interactúan tres elementos clave, que de acuerdo con el grado en que se desarrollen cada uno de ellos, conducen al éxito o fracaso de la persona y con eso al de las organizaciones al que pertenecen.

- **Habilidades:** De hacer, crear, innovar y comunicar.
- **Conocimientos:** Potencia y desarrolla las habilidades.
- **Actitudes:** Permite o no llevar a la realidad el producto que es posible generar con el conocimiento y las habilidades existentes. (Martin, 2011)



Herzberg presenta al mundo empresarial dos revolucionarias ideas:

- La primera de ellas, que, siendo la satisfacción y la insatisfacción laboral dos dimensiones distintas e independientes, las estrategias motivacionales que se habían venido empleando, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo, eran incorrectas; tales elementos no generan una mayor motivación, cuando mucho sólo actúan previniendo o eliminando la insatisfacción.
- La segunda idea fue sostener que el solo aumento de los salarios, sin que la gerencia se preocupara de las condiciones en que se realizan las tareas, no sirve para motivar. De acuerdo con Herzberg, en la medida en que el dinero se convierte en un factor estándar en el trabajo, pierde inmediatamente su capacidad motivadora, pudiendo engendrar una peligrosa semilla entre los empleados: incentivarlos a abrigar más altas expectativas respecto del período venidero de reajustes salariales. (Martin, 2011)

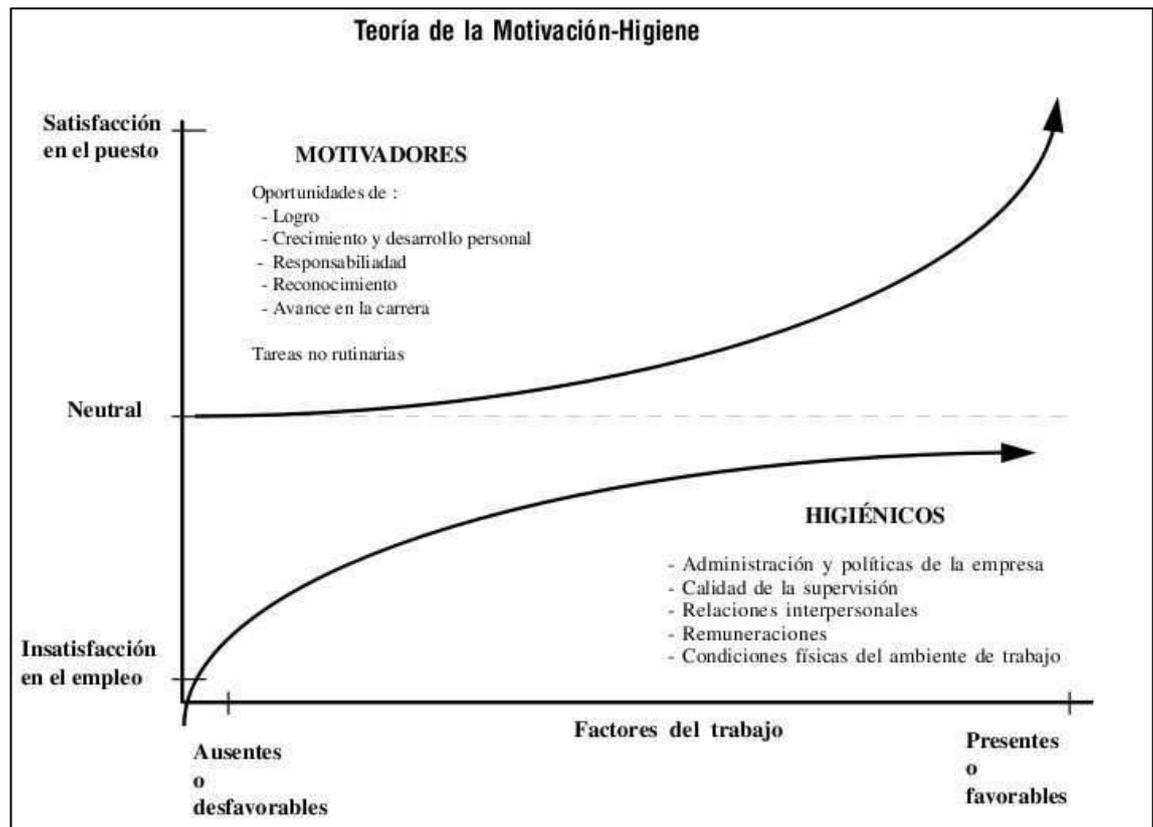


Figura 4. Teoría de la Motivación – Higiene
Fuente: Martín (2011)

2.2.5.1 Factores de Motivación Intrínsecos

Es aquella que surge dentro del sujeto, obedece a motivos internos, que son las necesidades de hacer bien las cosas para la satisfacción personal; es la que lleva a la satisfacción de necesidades superiores. (Rivera, 2014)

- Logros

Para identificar la motivación para el logro debemos pensar en una persona que lucha para tener éxito en su carrera, no lucha por el resultado de una evaluación, ni tampoco por lo que hacen compañeros suyos. Sino que lo hace por una necesidad de auto-mejora que se convierte en una motivación para un logro determinado. Esta motivación para el logro suele tener muy buenos resultados cuando la persona es muy disciplinada y muy constante en su trabajo. (Pedagogia, 2008)



- **Reconocimiento**

Sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficio”. Por lo tanto, el Reconocimiento puede entenderse como la acción de distinguir a una persona o varias personas; éste se logra a partir del análisis de las características propias de la persona procedente de otras personas (superiores, compañeros, clientes, colegas, público en general, entre otros). Elogios (reconocimiento positivo) y críticas (reconocimiento negativo). Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación. Asimismo, reconocimiento también puede ser la distinción que expresa una felicitación o un agradecimiento. (Cepeda, Salguero, & Sanchez, 2015)

El objetivo de reconocer a la gente en éste trabajo se enfoca a reconocer los logros y alentar a la persona a obtener los mismos resultados en el futuro. Una vez reconociendo a una persona hay que seguir el proceso ya que las expectativas serán mayores y en caso de dejar de reconocer habrá sentimiento de decepción. (Joglar, 2014)

Así mismo Bowen citado por Joglar (2014) menciona que el “El reconocimiento entendido como prácticas diseñadas para premiar y/o felicitar a sus colaboradores buscando reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad.”

- **Trabajo en sí**

El trabajo en sí consiste en el avance en la ejecución de las metas programadas lo cual se basa en la eficacia en un ambiente de trabajo para lo cual se realiza las reuniones para la coordinación de las labores que se puedan realizar de manera eficiente incluyendo un tiempo determinado.

El trabajo sobre sí trae todo lo que este trabajo enseña prácticamente y es un punto de partida necesario. El trabajo sobre sí ayuda a comprender de qué modo se puede vivir más



conscientemente en las cuestiones cotidianas. Por regla general, estamos identificándonos continuamente.

- **Responsabilidad laboral**

Es vital para que las organizaciones puedan prosperar de manera eficiente, que cada miembro de la empresa tenga claro sus objetivos y estén comprometidos con la organización. (Alvarez, 2015)

Para una empresa se tiene que demostrar un conjunto de ideas que van apegadas con el compromiso de cada miembro, es decir, si toda la entidad en sí, se muestra interesada por el cargo que está asumiendo (...) Siendo una entidad que se siente comprometida en su campo laboral, es esencial para ellos la respuesta de satisfacción de sus clientes desempeñando una actividad productiva y útil. (Alvarez, 2015)

- **Progreso Profesional**

Las organizaciones deben conseguir que el desarrollo profesional sea una estrategia empresarial clave si quieren sobrevivir en un entorno empresarial cada vez más competitivo y global... En la actualidad del mundo globalizado la información, las empresas competirán más a través de los conocimientos, habilidades y capacidad de innovación de los trabajadores que con su capacidad productiva o el interés por los costes laborales. Puesto que el desarrollo profesional desempeña un papel central a la hora de garantizar una mano de obra competitiva, no puede ser un programa de baja prioridad que sólo se ofrezca durante los momentos de bonanza económica. (Fernandez, 2004)

2.2.5.2 Factores de Motivación Extrínsecos

Se considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona, es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que son las condiciones de trabajo que rodean a los colaboradores en la organización. (Rivera, 2014)



Amador basado en la teoría de Herzberg menciona los factores de higiene y son los siguientes. (Amador, 2013)

- **Sueldos o Salarios**

Es la fase de la administración de recursos humanos, que usa principios y técnicas definidas para lograr la remuneración total que recibe el trabajador, sea razonablemente apropiada a la importancia del puesto, a la eficiencia, a las necesidades personales del trabajador y a las posibilidades de la empresa. (Castillo Y. A., 2015)

Por otro lado, Chiavenato (2009) menciona que es un procedimiento sistemático para establecer una estructura de remuneración lo cual consiste en una retribución económica que se recibe después de una tarea cumplida según el monto pactado por el empleador y la persona empleada para realizar dicho trabajo.

- **Relaciones con los Compañeros de Trabajo**

El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta. (Amador, 2013)

La manera directa de relación con los compañeros es el clima laboral y la confianza que se llevan entre ellos lo cual se logra con una comunicación constante simultáneamente en el lugar de trabajo lo cual genera un trabajo en equipo.

La manera indirecta de relaciones con los compañeros de trabajo se basa en encuentros de confraternización fuera de trabajo como salidas, cenas empresariales o encuentros deportivos lo cual tiene la finalidad de buscar un lazo de amistad entre compañeros de trabajo generándose confianza entre ellos.

- **Ambiente Físico**

El ambiente físico laboral consiste en la calidad de relación que se genera entre los trabajadores y el espacio que es brindado para trabajar como por ejemplo una oficina



iluminada con todos los recursos de entretenimiento y con personal trading lo cual realiza una calidad de ambiente físico con índices de confortabilidad alto. A esto se suma los factores de orden y limpieza los cuales son elementos trascendentales en un ambiente físico laboral.

- **Supervisión en el Trabajo**

Actividad o conjunto de actividades que desarrolla una persona al supervisar y/o dirigir el trabajo de un grupo de personas, con el fin de lograr de ellas su máxima eficacia y satisfacción mutua. También es un “proceso sistemático de control, seguimiento, evaluación, orientación, asesoramiento y formación; de carácter administrativo y educativo; que lleva a cabo una persona en relación con otras, sobre las cuales tiene una cierta autoridad dentro de la organización; a fin de lograr la mejora del rendimiento del personal, aumentar su competencia y asegurar la calidad de los servicios. (Cano, 2006)

- **Seguridad Laboral**

La seguridad laboral en el ámbito social consiste en la estabilidad del empleo, lo cual se explica que, si una persona mientras menos probabilidades tengan a ser despedido, mejor será su seguridad laboral.

Los factores que conllevan a sentir una seguridad laboral es que debe trabajar en los entornos y normas que la empresa estipula dentro del margen político y ético; a esto se suma la experiencia laboral que considera el empleador (Neyra, 2018)

Por otro lado, Paredes (2001), Menciona “La estabilidad laboral, significa en si la permanencia en el empleo, que el contrato de trabajo que una persona tiene con su empleador, esta se mantenga en el tiempo, que no termine de un momento a otro sin motivo”



Como es natural, toda persona, desea tener un trabajo estable, que no esté preocupado que al día siguiente deje de trabajar, es decir la estabilidad se dará siempre en cuando haya un contrato de trabajo. Sea este un contrato de trabajo a plazo indeterminado o plazo fijo, en el primer caso tendrá que una persona laborar cotidianamente, sin fecha de término del contrato, salvo las causales legales de terminación del contrato, en el segundo caso, el trabajador permanecerá dentro del plazo fijado en el contrato, la misma que debe ser respetada por el empleador, salvo que exista causal legal para la finalización de esta. (Paredes, 2001)

2.2.5.3 Importancia de la Motivación en el Trabajo

Es una técnica esencial en las empresas, instituciones etc., esta técnica se basa en mantener a los colaboradores con un alto estímulo en el cual ellos puedan desarrollar actitudes positivas, las cuales puedan mejorar su desempeño en el trabajo, ya que si tenemos colaboradores correctamente motivados podrán ejecutar lo mejor posible sus funciones y tareas laborales, es beneficiosa tanto para la organización, y obtener mejores resultados porque se experimentara un aumento en su calidad de vida laboral. Es importante que las empresas, instituciones etc., implementen actividades que fomenten un mejoramiento en el rendimiento de los colaboradores y asimismo otorgar reconocimientos a aquellos que sobresalgan por su gran esmero, ya que la capacitación, el desarrollo profesional y el reconocimiento por sus trabajos son factores motivadores de gran importancia. Otra técnica motivacional de gran importancia es el medio laboral en el mejoramiento del área de trabajo, dado que los cambios en el diseño del trabajo dan como resultado una mayor y mejor productividad en los colaboradores.



2.2.6 DESEMPEÑO LABORAL

Chiavenato (2009) sostiene: “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos” (p. 359).

Así mismo, el desempeño funciona también por la búsqueda en conjunto de los objetivos trazados en la organización, la cual se logra de forma individual, ya que todos quieren llegar a cumplir estos objetivos, existen características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados, hace mención a las características que posee el ser humano, habla acerca de que cada una de estas características que tenemos, permite producir comportamientos que pueden hacer que la empresa logre los resultados deseados. (Chiavenato, 2009)

Por otro lado, Pérez (2009) define el desempeño como. “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización” (p.1) y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Perez, 2009)

2.2.6.1 La responsabilidad de la evaluación del Desempeño Laboral

Para Chiavenato citado por Pozo (2015), la responsabilidad de la evaluación no depende de una sola persona, sino más bien de la política establecida previamente por el departamento de Talento Humano, en el cual los principales involucrados pueden ser la gerencia, el individuo evaluado, los supervisores y el propio personal de talento humano, los cuales deben ser analíticos, críticos y veraces en cada uno de los resultados obtenidos y un excelente nivel de confidencialidad en base a los resultados obtenidos. (Pozo, 2015)

2.2.6.2 Personal que debe evaluar el desempeño



El principal interesado en la evaluación de desempeño es el empleador (...) Casi siempre las organizaciones crean sistemas de evaluación centralizados en un único órgano que monopoliza el asunto, el ideal sería establecer un sistema sencillo de evaluación en que el propio cargo o puesto de trabajo proporcionase toda la información respecto del desempeño del ocupante, sin necesidad de intermediarios o de la intervención de terceros. Las organizaciones utilizan diferentes alternativas para evaluar el desempeño del empleado (...), las más democráticas y participativas dan al empleado la responsabilidad de autoevaluar con libertad su desempeño; muchas encargan esta responsabilidad al gerente inmediato, para reforzar la jerarquía; otras buscan integrar al gerente y al subordinado en la evaluación, para reducir la diferencia jerárquica; algunas dejan la evaluación del desempeño a los equipos, en especial cuando son autosuficientes y auto gestionadas, y otras incluso optan un proceso circular de 360 en la evaluación. (p. 37)

En el ámbito de la empresa en personal que evalúa es el jefe inmediato del personal según jerarquía donde pertenece y esto se mide de acuerdo a la eficacia de cada empleado

2.2.7 Dimensiones del Desempeño Laboral

2.2.7.1 Eficiencia

Chiavenato citado por Pozo (2015) “Refiere que la eficiencia es la utilización correcta de los recursos disponibles, en su libro *Introducción a la teoría general de la administración.*” (p.29). En ese sentido la eficiencia se precisa como los recursos empleados y los resultados obtenidos. El propósito es alcanzar metas en las empresas u organizaciones, aunque esto implique posturas complejas y muy competitivas. La eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, a través del enfoque reactivo capacitar a los subordinados para que cumplan con labores establecidas.



2.2.7.2 Eficacia

Se refiere hacer lo que está bien, es decir, obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado. En ese sentido, la eficacia o efectividad se refiere a los resultados, en lograr los objetivos trazados y crear valores. En ese sentido, se busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen. Finalmente, diremos que eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas. (Pozo, 2015)

2.2.7.3 Conducta

El primer significado de conducta es el de la acción que un individuo u organismo ejecuta. El segundo significado es el de la relación asociativa entre los elementos de una estructura funcional o campo psicológico. Estos dos sentidos han estado presentes en el lenguaje conductual o conductista desde sus inicios. (Roca, 2007).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Clima Laboral

Se refiere a la percepción de los trabajadores con respecto a la institución en la que laboran. Estas percepciones dependen de las diversas actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa. (Santamaria & Zaña, 2015)

2.3.2 Colaborador

Es la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco de la sociedad humana, se aplica en diversos contextos, como la ciencia, el arte, la educación y negocios. Está muy relacionado con la cooperación y la coordinación.



2.3.3 Confraternización

La confraternización es la amistad que se establece entre personas. Según la opinión de Freddy Vásquez Gómez, jefe del Departamento de Emergencia del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

El especialista indicó que el grado de conformidad que sienten los trabajadores hacia su centro de trabajo depende de una serie de factores como el bienestar, la remuneración, los beneficios, la flexibilidad en los horarios y la posibilidad de realización, crecimiento laboral, así como de proyecto

2.3.4 Desempeño

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos. (Chiavenato, 2009)

2.3.5 Empresa

Son la base de nuestro sistema económico. Producen los bienes y servicios que nos son necesarios y a la vez proporcionan a los trabajadores el dinero preciso para comprarlos. (Edebe, s.f.)

2.3.6 Jefe

Es un rol que debe desempeñar toda persona que tiene gente a su cargo, sin importar el nivel jerárquico, es decir, independiente de si se trata de un director, un gerente, un coordinador, un supervisor, etc. El jefe tiene la responsabilidad de su propio trabajo y debe guiar a sus colaboradores en el suyo, debe lograr que se cumplan los objetivos de la organización y debe relacionarse diariamente con sus colaboradores, para ayudarlos y guiarlos en su crecimiento y desarrollo, personal y laboral.



2.3.7 Jerarquía

Es una organización social, política o administrativa en niveles donde cada elemento perteneciente a un nivel está estrictamente subordinado a un elemento del nivel superior. Mientras más se eleva uno en el orden del poder o del dominio, menos elementos comprende cada nivel: la jerarquía implica una organización piramidal. (Hypergeo, 2017)

2.3.8 Motivación

En el actuar del individuo dentro de las empresas interactúan tres elementos clave, que de acuerdo con el grado en que se desarrollen cada uno de ellos, conducen al éxito o fracaso de la persona. (Martin, 2011)

2.3.9 Propuesta de mejora

La propuesta de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento. Es un documento que propone un proyecto de investigación.

2.3.10 Proporcionalidad

En matemáticas, se conoce como proporción a la relación de igualdad que existe entre dos razones, es decir, entre dos comparaciones entre dos cantidades determinadas. Así, cuando uno de los valores de la relación aumente, el otro lo hará también necesariamente.

2.3.11 Relación laboral

Es el vínculo que se establece entre dos o más personas en el ámbito laboral o del trabajo. Esta relación se encuentra regulada por un contrato de trabajo, que estipula los derechos y obligaciones de ambas partes. Además, para Lucena (2007) “su aparición es consecuencia de la revolución industrial, cuyos excesos



dieron lugar a la creación de los sindicatos como medio de representación de los trabajadores y al desarrollo de las relaciones laborales colectivas” (p. 72)

2.3.12 Trabajo en Equipo

Se refiere a un grupo de gente bien organizado, cada uno con sus correspondientes responsabilidades y tareas definidas, teniendo un líder, quien será el guía para que el equipo a través de ciertas reglas, oriente sus esfuerzos en forma comprometida en un mismo sentido.

Para Ceneval (2006) es la resultante de integrar ayuda a terceros, intercambio de información, integración al logro de objetivos grupales, fomento de la colaboración en el equipo, mantenimiento de la armonía en el equipo, cohesión y espíritu de grupo.

2.3.13 Trabajador

Es la persona natural que voluntariamente presta servicios a un empleador en los términos establecidos en la presente Ley. Los trabajadores son iguales ante la ley y gozan de la misma protección y garantías. (Ley, 2006)



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 UBICACIÓN GEOGRAFICA DEL ESTUDIO

La Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad - Electro Puno S.A.A. y es una Empresa constituida en el Departamento de Puno, y que opera a partir del año 1999. La ciudad de Puno, es la capital de la Provincia y departamento del mismo nombre, el cual está ubicado en la zona Sur-Oriental de nuestro país. La Región Puno, tiene una extensión territorial de 72,012.27 km²; La ciudad de Puno se halla situado a orillas del Lago Navegable más alto del mundo “EL TITICACA”, con una altitud de 3827 m.s.n.m., y cuyas limitaciones son: por el ESTE con la cordillera circunlacustre que rodea la bahía de Puno, por el NORTE con el cerro Machallata, por el NOR-OESTE con el cerro Azoguine, y por el SUR con el cerro Cancharani.

ELECTRO PUNO S.A.A. es una empresa estatal de derecho privado (ley de la productividad N° 728) de la Corporación FONAFE, constituida como Sociedad Anónima Abierta el 01 de Noviembre de 1999. La participación de FONAFE, alcanza a 99.61% del accionariado de la Empresa y sus títulos se transan en la Bolsa de Valores de Lima.

- a) Razón Social: Empresa Regional de Servicio Público de Electricidad de Puno Sociedad Anónima Abierta ELECTRO PUNO S.A.A.
- b) Giro del Negocio: Distribución y Comercialización de la energía Eléctrica, con la utilización de nuestros Sistemas de Distribución, Transmisión y Generación a todas las localidades ubicadas dentro de la Zona de Concesión.
- c) Domicilio Legal: Jr. Mariano H. Cornejo N° 160 – Puno
- d) Registro Único del Contribuyente (RUC): 20405479592.



3.2 PERIODO DE DURACION DEL ESTUDIO

El periodo de duración del estudio consta desde la investigación bibliográfica de la investigación hasta la fecha de sustentación teniendo diferentes procesos clasificados como investigación de campo de investigación de gabinete, lo cual está basado en la recolección de datos de forma transversal y la redacción de forma ordenada lo cual se estimó el trabajo completo de 2 años hasta el día de la sustentación

3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

La procedencia de los materiales utilizados en el trabajo de investigación es de forma legal financiados en su totalidad por el responsable de la investigación en este caso por el tesisista, lo cual aborda todos los derechos de trámite y los instrumentos utilizados en la presente investigación.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

La población estuvo constituida por el total de colaboradores de la Empresa Electro Puno S.A.A., según base de datos (CAP), los cuales asciende a ciento ochenta y cuatro (184) trabajadores contratados con plazo indeterminado, más la cantidad de 06 trabajadores contratados a plazo determinado, siendo un total de 191 trabajadores de la Empresa Electro Puno S.A.A.

3.4.2 Muestra

Siendo el muestreo de tipo no probabilístico, se utilizó los criterios de exclusión e inclusión.

- ***Criterios de Exclusión***
 - Trabajadores de empresas terceras
 - Trabajadores que no están en tiempo completo

- Trabajadores que no tiene un jefe inmediato como agente evaluador.
- ***Criterios de Inclusión***
 - Trabajadores activos en tiempo completo
 - Trabajadores que están en deseos de participar en la investigación.
 - De acuerdo al porcentaje de trabajadores por gerencia.

Según la prueba estadística la muestra está constituida por cuarenta y ocho (48) colaboradores de la empresa Electro Puno S.A.A., los cuales fueron seleccionados por muestreo aleatorio simple en cada Gerencia.

Tabla 1

Número de trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.

	Total, de trabajadores	Muestra (en proporción)
- Gerencia general	11	3
- Gerencia de administración	21	5
- Gerencia de planeamiento	14	4
- Gerencia de operaciones	12	3
- Unidad: servicios eléctricos	96	24
- Gerencia técnica	12	3
TOTAL	191	48

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal de Electro Puno S.A.A.

Hernández, et al (2014) refieren; que para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población. (Hernandez et. al., 2014)

El investigador pretende que los resultados encontrados en la muestra logren generalizarse o extrapolarse a la población.

3.5 DISEÑO ESTADISTICO

En la variable de motivación en las dimensiones intrínsecas y extrínsecas, se realizó una escala de valoración de Likert, que es una herramienta de medición que, a diferencia



de preguntas dicotómicas con respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le propongamos.

Posteriormente en la técnica para el procesamiento de la información se realizó digitalizando en el programa MS Excel 2019 luego se trabajó en el paquete estadístico SPSS versión 25, Trabajando así descriptivamente en grafico circulares midiendo en base a niveles de motivación y desempeño laboral de los trabajadores.

3.5.1 Análisis de Resultados según Likert

Una vez terminado el cuestionario, cada ítem puede ser analizado separadamente o bien, en determinados casos, las respuestas de un conjunto de ítems Likert pueden sumarse y obtener un valor total. El valor asignado a cada posición es arbitrario y lo determinará el propio investigador/diseñador de la encuesta. Dado este valor, podremos calcular la media, la mediana, o la moda. La mediana y la moda son las métricas más interesantes, dado que hacer una interpretación de la media numérica si manejamos categorías como "de acuerdo" o "en desacuerdo", no nos aportará mucha información. (Llauradó, 2014).

Normalmente, en nuestra investigación utilizaremos tal como dice Llauradó (2014), con los datos obtenidos los trataremos como un intervalo, no como datos ordinales dándole el puntaje de calificación como se detalla en la siguiente tabla 5 lo cual se realiza mediante la cantidad de preguntas por el valor puesto en la encuesta y esto de distribuye en intervalos homogéneos teniendo la valoración clara.



3.6 PROCEDIMIENTO

3.6.1 Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación es cuantitativo debido a que se basa en la estadística y en la medición que es un procedimiento que consiste en la asignación de valores numéricos a objetos o eventos de acuerdo con las reglas” (Ñaupas et al., 2014)

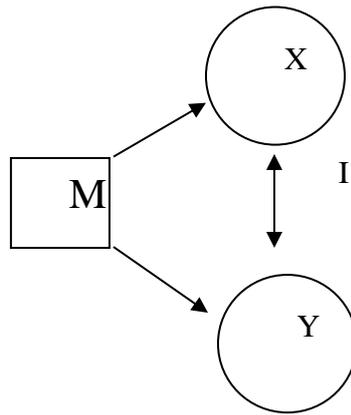
En el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento.

3.6.2 Tipo de investigación:

La presente investigación, según Hernández et.al. (2014) es de tipo correlacional, siendo “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) se toma como un tipo de investigación donde indica que son: “los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden cada una de ellas (presuntamente relacionadas) y, después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometida a prueba”.

Esquema del tipo correlacional.



Dónde:

M: trabajadores administrativos de la Empresa Electro Puno S.A.A.

X: Variable Motivación.

Y: Variable Desempeño laboral.

i: Relación

Variable 1.- “Motivación”:

- Motivación intrínseca
- Motivación extrínseca

Variable 2.- “Desempeño laboral”:

- Eficiencia
- Eficacia
- Conducta

Tomando el criterio de Hernández et al (2010), se realizó la relación de ambas variables (motivación – Desempeño Laboral) y ver el efecto causal de ambas y la relación que mantienen.

El diseño de investigación corresponde a una Descriptiva Correlacional, porque se tiene como objetivo Evaluar la motivación laboral y determinar su relación con el



desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Electro Puno S.A.A. – periodo 2019.

3.6.3 Métodos

Hipotético deductivo

Según Ñaupas (2014), “el método hipotético deductivo consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos procesos o conocimientos mediante el principio de falsación propuesto por Popper.

En este método se plantea un problema a través de la observación realizada de un caso particular para así formular una hipótesis, que a través de un razonamiento deductivo intenta validar la hipótesis.

3.6.4 Diseño de la investigación

El diseño de investigación se basa en el método de recolectar datos lo cual se realizó sin ningún tipo de experimentos lo cual según el criterio de Hernández et. al. (2010) se clasifica en un diseño No Experimental y de corte transversal lo cual consiste en recolectar datos en un solo tiempo. Tomando este concepto se recolectó una sola vez mediante un cuestionario los datos de las variables motivación y desempeño laboral.

3.7 VARIABLES

Tabla 2

Tabla de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	TIPO DE VARIABLE
<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> <u>1</u> Motivación	Factores de Motivación (Intrínsecos) Factores de Higiene (Extrínsecos)	<ul style="list-style-type: none">• Logro• Reconocimiento• Trabajo en si• Responsabilidad• Progreso profesional <ul style="list-style-type: none">• Sueldo• Relación con los compañeros• Ambiente físico• Supervisión• Seguridad laboral	Nominal
<u>VARIABLE DEPENDIENTE 2</u> Desempeño laboral	Factores	<ul style="list-style-type: none">• Eficiencia• Eficacia• Conducta	Nominal

Fuente: Elaboración Propia

3.8 ANALISIS DE RESULTADOS

3.8.1 Técnicas e Instrumentos

Para recolectar los datos se aplicó la técnica de la encuesta, cuya validación se realizó mediante la adaptación de investigaciones anteriores como sigue:



- Para la validación de la variable motivación se tomó la Tesis titulada “Motivación y Desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Moyobamba – Periodo 2016”, siendo la autoría de Casique Carrera Esther (2016) donde se detalla en el anexo B de la presente investigación
- Por otro lado, para la variable Desempeño Laboral se tomó la tesis de maestría titulada “Motivación y desempeño laboral de trabajadores administrativos del Hospital Sergio E. Bernales, Comas – Lima, 2017” siendo la autoría de Pillacapo, Eulalio Luis (2017) donde se detalla en el anexo B en la presente investigación.

En el ámbito de la confiabilidad se trabajó mediante el método de Alfa de Cronbach teniendo un valor de 0.81 lo cual garantiza la confiabilidad de las respuestas.

Estas encuestas fueron adaptados a la realidad de la empresa de Electro Puno respetando las preguntas y escalas del cuestionario que se muestra en el anexo C. de la presente Investigación.

3.8.2 Procedimiento de Recolección

Tomando en cuenta que se desarrolló un cuestionario por cada variable, se aplicó de la siguiente manera:

- Cuestionario de motivación. - se aplicó a los 48 trabajadores de la población de muestra.
- Cuestionario de desempeño. - se aplicó a los gerentes y jefes de área de los trabajadores de la muestra; ya que se vio que un trabajador no evalúa su propio desempeño de manera objetiva.

Tabla 3

Descripción de instrumentos de Recolección de Datos

INSTRUMENTO	ALCANCES	INFORMANTE
Encuesta	Cuestionarios	Colaboradores
Análisis Documental	Fichas de Investigación bibliográficas	Marco Teórico libros, revistas, etc.

3.8.3 Técnicas de análisis de datos

Las técnicas de análisis de datos mediante las hipótesis planteadas en la presente investigación, los cuales llegan a ser indispensables para trabajar la contrastación de hipótesis mediante la correlación de Pearson según la tabla 4.

Tabla 4

Escala de Correlación de Pearson

Escala de Correlación de Pearson	Significado
-1,00	Correlación negativa Perfecta
-0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,75	Correlación negativa considerable
-0,50	Correlación negativa media
-0,25	Correlación negativa débil
-0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación
+0,10	Correlación positiva muy débil
+0,25	Correlación positiva débil
+0,50	Correlación positiva media
+0,75	Correlación positiva considerable
+0,90	Correlación positiva muy fuerte
+1,00	Correlación positiva Perfecta

CAPITULO IV

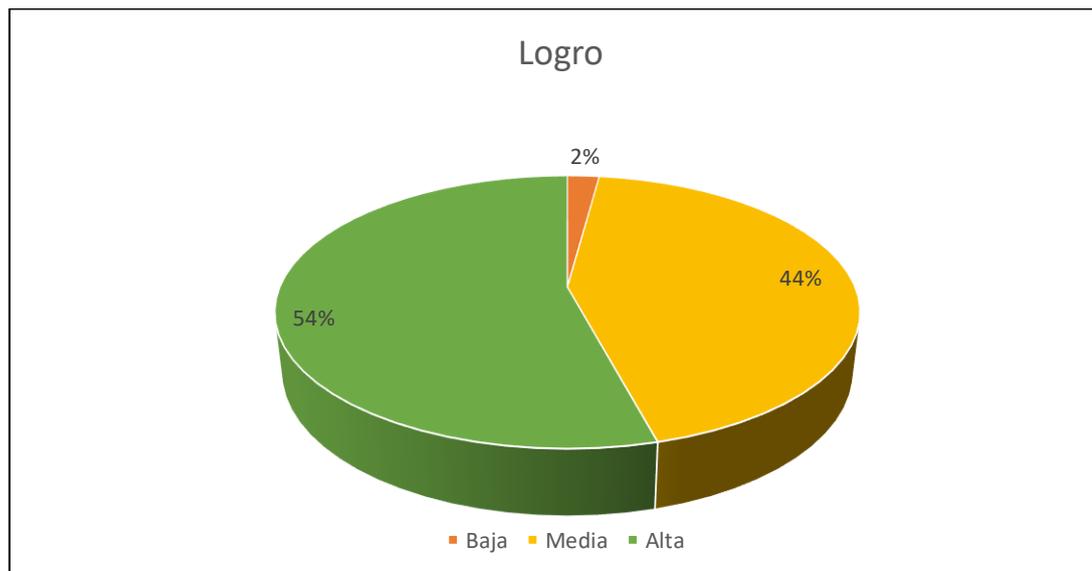
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Determinación del grado de relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral

Tabla 5

Nivel de Motivación en el Indicador Logro

Nivel de Motivación	Logro	
	N	%
Baja	1	2.10%
Media	21	43.80%
Alta	27	54.20%
Total	48	100.00%



***Correlación de Pearson = 0.881 (Correlación positiva considerable) con dimensión Eficacia**

Figura 5. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Logro

En la Figura 5 se muestra los resultados obtenidos en el indicador del logro, los trabajadores poseen alta motivación intrínseca que representa 54.2% (26) trabajadores quienes consideran que un líder es de gran importancia para ser dirigidos y lograr los objetivos empresariales propuestas en la institución, además en el área de trabajo se reconoce el logro de los resultados, sin embargo el 43.8% (21) trabajadores, tiene



medianamente la motivación en cuanto a su logro y el 2.1% (1) trabajador considera que no reconocen sus logros por ende se considera una baja motivación.

Este resultado afirma la teoría de Chiavenato, que indica que el comportamiento es causado por el ambiente ya que este influye en el comportamiento del trabajador. Quiere decir que en cuanto más presente este el liderazgo y el reconocimiento de logro mayor será su motivación.

En la empresa en estudio existen un nivel muy bajo en el indicador logro; la tendencia es media a casi alta. Por ello es importante mantener los reconocimientos y asegurar una fuerza laboral adecuada que impulse al alcance de objetivos.

Por lo que, se consideran como sub factores presentes en el indicador la falta de liderazgo, el reconocimiento del logro de resultados en el área de trabajo, a través del cumplimiento de objetivos medibles.

Tabla 6

Nivel de Motivación en el Indicador Reconocimiento

Nivel de Motivación	Reconocimiento	
	N	%
Baja	27	56.30%
Media	21	43.80%
Alta	0	0.00%
Total	48	100.00%



**Correlación de Pearson = -0.104 (Correlación Nula)*

Figura 6. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Reconocimiento

En la Figura 6 se muestra los resultados en cuanto al indicador de Reconocimiento el 56.3% (27) de los trabajadores tiene baja motivación en su centro laboral quienes manifiestan no recibir un premio al realizar mejor su trabajo, seguido de 43.8% (21) mostraron media motivación, donde los trabajadores casi siempre reconocen por sus conocimientos y capacidad.

Dentro de la empresa en estudio no se cuenta con un reconocimiento alto; por lo que se entiende que la motivación en este ámbito según Herzberg no se llegaría a motivar a la persona a lograr un mismo o mejor resultado; reafirmado en la teoría de Maslow que interpreta la autorrealización con el deseo del individuo a utilizar todo su potencial.

Así mismo, analizando la empresa en estudio el reconocimiento solo se da por años de servicio, lo que causa la baja motivación en este indicador.

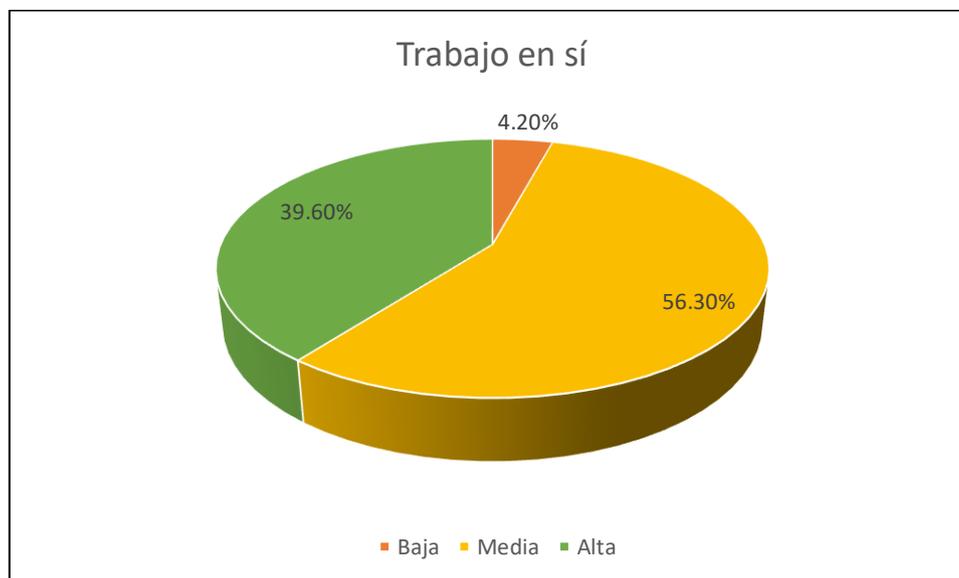
Este resultado afirma la conclusión del antecedente local de callata fuentes (2018) donde concluye que los factores motivacionales que están asociados a experiencias

satisfactorias como reconocimiento, crecimiento y satisfacción laboral se evidencian mayoritariamente en los docentes que muestran alta motivación.

Tabla 7

Nivel de Motivación en el Indicador Trabajo en sí

Nivel de Motivación	Trabajo en Sí	
	N	%
Baja	2	4.20%
Media	27	56.30%
Alta	19	39.60%
Total	48	100.00%



*Correlación de Pearson = 0.670 (Correlación positiva media) con Eficiencia

*Correlación de Pearson = 0.356 (Correlación positiva débil) con Eficacia

Figura 7. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Trabajo en sí

En la Figura 7 se muestra los resultados del indicador de trabajo en sí, el 56.3% (27) trabajadores mostraron motivación media, quiere decir que si coordinan los trabajos a realizar con el resto de los colaboradores para determinar el avance de trabajo, mientras que 39.6% (19) poseen alta motivación, casi siempre quienes realizan reuniones para conocer el avance en la ejecución de los trabajos consideran que lo hacen de manera

eficiente y el 4.2% (2) mostraron baja motivación, no participa por ello no considera el trabajo de sus compañeros como eficiente.

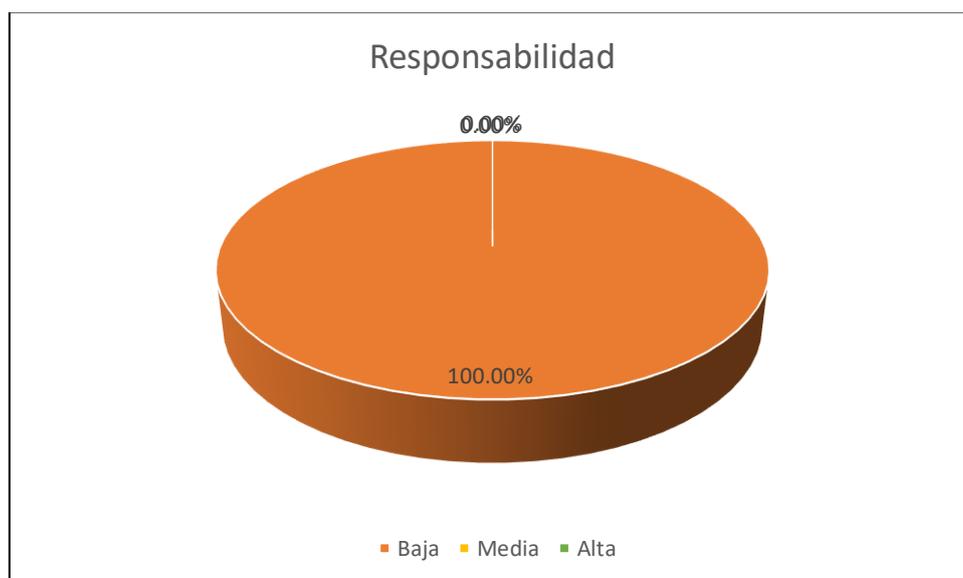
La tendencia de este indicador es media; esto debido a la mediana coordinación de trabajo realizado, según Chiavenato indica que no existe ninguna organización que no desee tener colaboradores motivados y que sean capaces de trabajar en equipo, en relación a la teoría de Herzberg se lograra una considerable motivación si se logra coordinar el trabajo cotidiano para realizarlo de manera eficiente en un tiempo determinado.

Por ello es importante trabajar en la coordinación de reuniones para no llevarlas esporádicamente, de esta manera se logrará que participen todos los interesados.

Tabla 8

Nivel de Motivación en el Indicador Responsabilidad

Nivel de Motivación	Responsabilidad	
	N	%
Baja	48	100.00%
Media	0	0.00%
Alta	0	0.00%
Total	48	100.00%



**Correlación de Pearson = - (no Existe ningún tipo de correlación)*

Figura 8. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Responsabilidad

En la figura 8 se muestra el resultado del indicador de responsabilidad el cual representa un 100% (48) trabajadores que manifiesta que no desarrolla su trabajo con eficiencia y responsabilidad debido a que considera que su área no tiene funciones y responsabilidades determinadas, lo que genera que un trabajador puede realizar mayores labores las cuales no estarían siendo reconocidas.

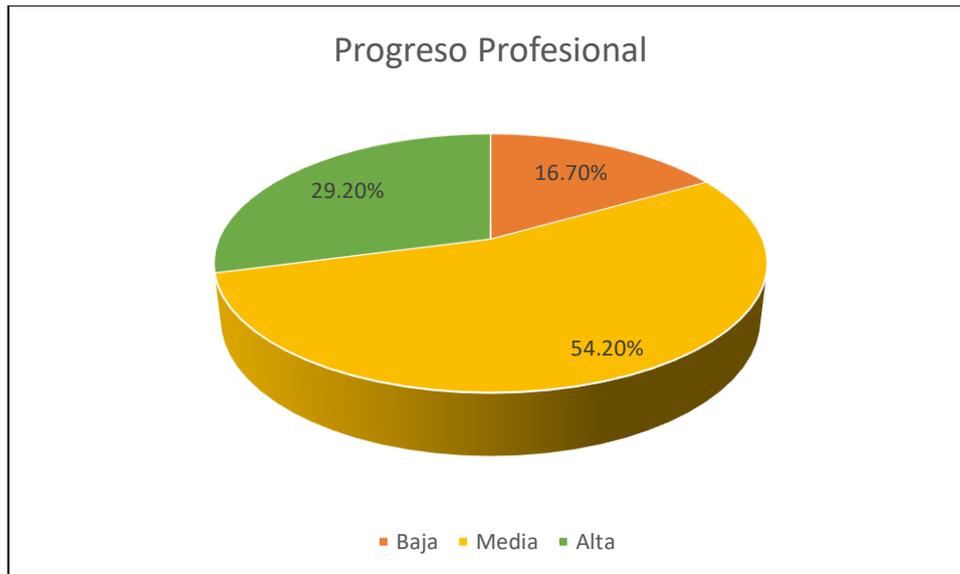
De acuerdo a la teoría de Herzberg la responsabilidad laboral es vital para que las organizaciones puedan prosperar de manera eficiente, por ello es importante que en la empresa en estudio, las herramientas de MOF y ROF estén presentes no solo en el momento de la contratación así también por el tiempo y la renovación de puestos, sea por rotación, cambio o asenso se debería de recalcar cada cierto tiempo. Esto generaría que cada miembro de la empresa tenga claro sus objetivos y están comprometidos con la organización de acuerdo al cargo que asume.

Ello afirma la conclusión del antecedente internacional de castillo (2014) los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral.

Tabla 9

Nivel de Motivación en el Indicador Progreso Profesional

Nivel de Motivación	Progreso Profesional	
	N	%
Baja	8	16.70%
Media	26	54.20%
Alta	14	29.20%
Total	48	100.00%



**Correlación de Pearson = 0.308 (Correlación Positiva débil) con Eficacia*

Figura 9. Nivel de Motivación Intrínseca bajo el indicador Responsabilidad

En la figura 9 se muestra el resultado del indicador con respecto a Progreso profesional, el 54.2% (26) de los trabajadores poseen motivación media, seguido de 29.2% (14) presentaron alta donde los trabajadores manifiestan contar con oportunidades para su desarrollo profesional, así como capacitaciones para mejorar su formación profesional y el 16.7% (8) mostraron baja motivación, quienes consideran que no accedieron a oportunidades de mejorar su formación laboral.

En la empresa en estudio lo mencionado en este indicador corresponde a que, si existen una buena evaluación del desempeño, determinara un insumo adecuado para determinar las capacitaciones que ayuden al progreso profesional en reducir las debilidades que el trabajador manifieste en dicha evaluación. Y no sea determinada solo por los jefes de área, así como las oportunidades que se le brinden a los trabajadores sean evaluados y no solo propuestos.

Según Herzberg el progreso profesional es la clave para sobrevivir en el entorno empresarial cada vez más competitivo y global; actualmente el recurso más importante de una organización es la fuerza laboral. Entonces si se cuenta con trabajadores capaces

y motivados ello aportara al logro de objetivos empresariales en consecuencia la empresa aportara a su autorrealización como lo menciona Maslow su realización.

Este resultado afirma la conclusión del antecedente internacional de Enríquez (2014) donde afirma que mientras más alto sea el grado de motivación mejor o mayor será el desempeño laboral de los trabajadores.

4.1.1 Contrastación de Hipótesis de la motivación intrínseca y el desempeño laboral mediante de la correlación de Pearson.

Tabla 10

Relación entre la Motivación Intrínseca y el Desempeño Laboral según Correlación de Pearson

		EFICIENC	EFICA	CONDOC
		IA	CIA	TA
LOGRO	Correlación de Pearson	0,060	0,881**	0,033
	Sig. (bilateral)	0,688	0,224	0,825
RECONOCIMIENTO	Correlación de Pearson	-0,008	-0,104	-0,003
	Sig. (bilateral)	0,958	0,485	0,983
TRABAJO EN SÍ	Correlación de Pearson	0,670**	0,356*	0,101
	Sig. (bilateral)	0,010	0,014	0,495
RESPONSABILIDAD	Correlación de Pearson	. ^b	. ^b	. ^b
	Sig. (bilateral)	.	.	.
PROGRESO	Correlación de Pearson	0,243	0,308*	0,237
	Sig. (bilateral)	0,096	0,035	0,104

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Según la escala de Correlación de Pearson entre Logro y Eficacia con un valor de 0.881** existe una correlación positiva considerable lo que indica que a mayor reconocimiento de logro y alcance de resultados incrementa la eficacia de los trabajadores.



En cuanto al Trabajo en sí con la eficiencia muestra un valor de 0.670** por lo tanto se deduce que existe correlación positiva media lo que indica que coordinar y conocer el avance y ejecución de los trabajos ayuda a realizar con eficiencia su labor.

Mientras que el Trabajo en si con la Eficacia mostró un valor de 0.356*, lo que indica que existe una correlación positiva débil.

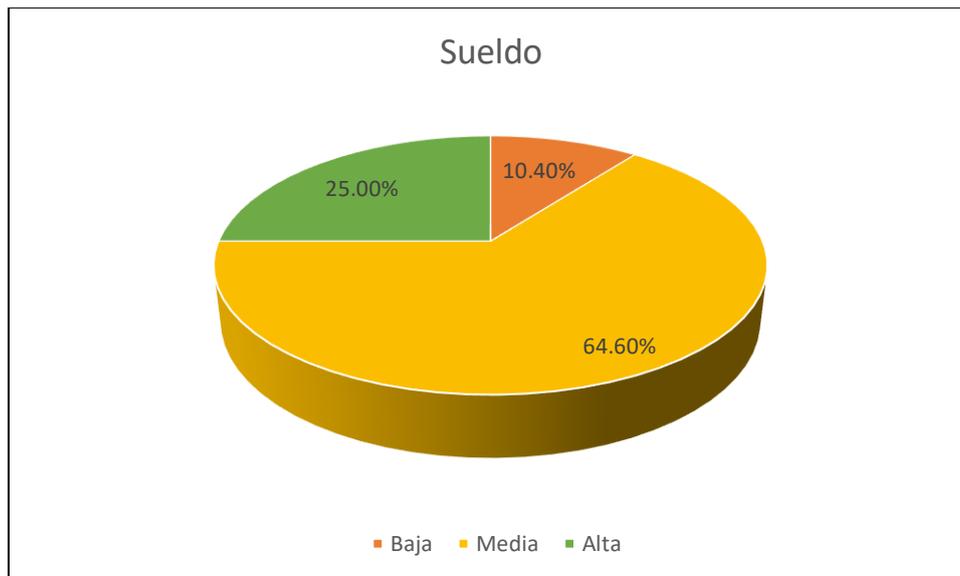
En cuanto al Progreso profesional con la Eficacia se obtuvo un valor de 0.308*, lo que indica que existe correlación positiva débil.

5.1 Determinación el grado de relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.

Tabla 11

Nivel de Motivación en el Indicador Sueldo

Nivel de Motivación	Sueldo	
	N	%
Baja	5	10.40%
Media	31	64.60%
Alta	12	25.00%
Total	48	100.00%



**Correlación de Pearson = 0.227 (Correlación Positiva débil) con Eficacia*

Figura 10. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Sueldo

En cuanto al indicador de sueldo mostrado en la Figura 10; en su mayoría presentaron motivación media que representa de 64.6% (31) trabajadores quienes manifiestan que sienten satisfacción con el salario que perciben, mientras que 25.0% (12) mostraron alta motivación considerando que su remuneración y beneficios están acorde al trabajo que realizan, y 10.4% (5) mostraron baja motivación extrínseca, en desacuerdo con el salario que perciben.

Los sueldos de los trabajadores van de acuerdo a la política remunerativa (TIMA) de la corporación FONAFE, así mismo se han logrado beneficios en negociaciones colectivas que se adicionan a los beneficios que recibe el trabajador.

En contraste con este indicador según Herzberg menciona que el sueldo debe ser razonable, así se podría alcanzar una mayor motivación que pueda ayudar a cubrir algunas de necesidades que menciona Maslow (fisiológicas).

Así mismo calla fuentes (2018) antecedente nacional manifiesta en sus conclusiones con respecto a factores de higiene no garantizan la plena motivación.

Tabla 12

Nivel de Motivación en el Indicador Relación con los Compañeros

Nivel de Motivación	Relación con los Compañeros	
	N	%
Baja	1	2.10%
Media	27	58.30%
Alta	20	39.60%
Total	48	100.00%



***Correlación de Pearson = 0.978 (Correlación Positiva muy fuerte) con Conducta**

Figura 11. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Relación con los Compañeros

En la figura 11 se muestra los resultados del indicador de la relación con los compañeros, representada por el 58.3% (28) trabajadores que manifiestan una media satisfacción con la relación que tiene con sus compañeros de trabajo, seguido de 39,6% (19) mostraron alta motivación, lo que indica que casi siempre se comunican abiertamente y forman grupos de amigos y cuentan con participación en las actividades de confraternización , y solo 2.1% (1) no considera una buena relación con sus compañeros lo cual se manifiesta en baja aceptación.

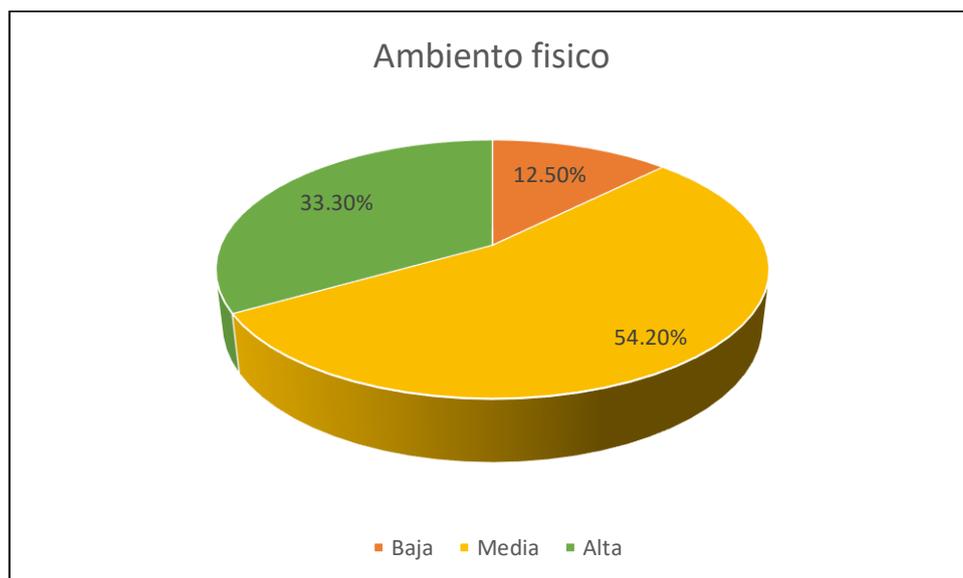
Las actividades de confraternización fuera de reuniones de trabajos son consideradas y alentadas de acuerdo a cada área; sin embargo, la División del Talento Humano junto a la gerencia determina actividades oficiales, para incentivar las buenas relaciones en el centro de trabajo.

Se relacionan directamente con lo que propone Herzberg, la manera directa de relación con los compañeros son los que incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa. Esto aportara en una mejor comunicación lo cual genera un trabajo en equipo.

Tabla 13

Nivel de Motivación en el Indicador Ambiente Físico

Nivel de Motivación	Ambiente Físico	
	N	%
Baja	6	12.50%
Media	16	54.20%
Alta	26	33.30%
Total	48	100.00%



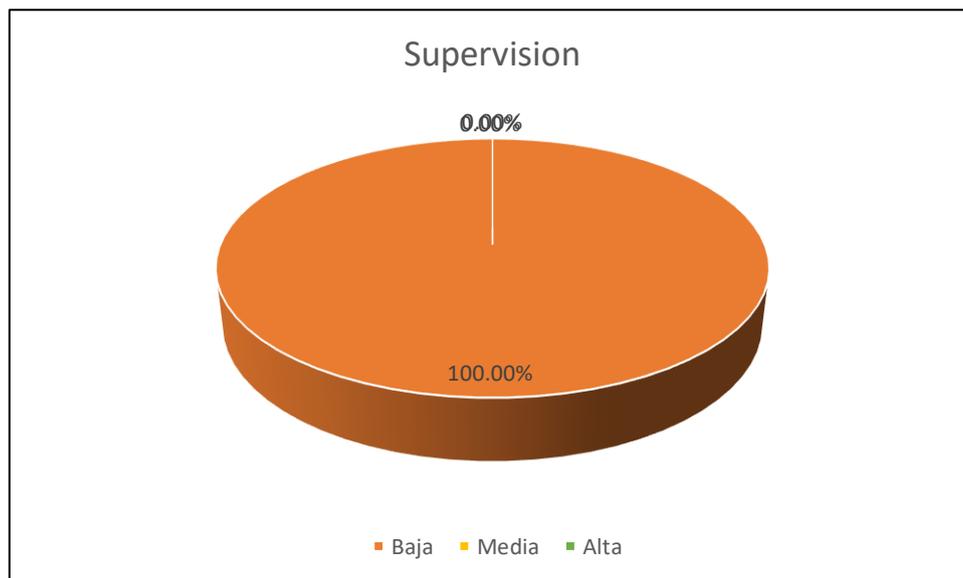
*Correlación de Pearson = 0.807 (Correlación Positiva Considerable) con Eficiencia

*Correlación de Pearson = 0.776 (Correlación Positiva Considerable) con Eficacia

Figura 12. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Ambiente Físico

En el ambiente físico mostrado en la figura 12, en su mayoría de los trabajadores tienen motivación media que representa el 54.2% (26), donde los trabajadores manifestaron que a veces el espacio es suficiente en su puesto de trabajo, mientras que 33.3% (16) mostraron alta motivación, quienes refieren que siempre las condiciones de iluminación, orden y limpieza les permiten desempeñar con normalidad y solo el 12.5% (6) mostraron baja.

En la empresa no solo se cuenta con ambientes de trabajo propios; en su gran mayoría los servicios eléctricos de la Zona sur y Norte son arrendados y no cumplen con las expectativas de comodidad de todos los trabajadores.



**Correlación de Pearson = -- (NO existe Correlación)*

Figura 13. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Supervisión

En la figura 10 se muestra los resultados del indicador de supervisión el cual está representada por el 100% (48) trabajadores que manifiestan no cumplir con sus labores no conlleva a sufrir algún castigo o sanción.

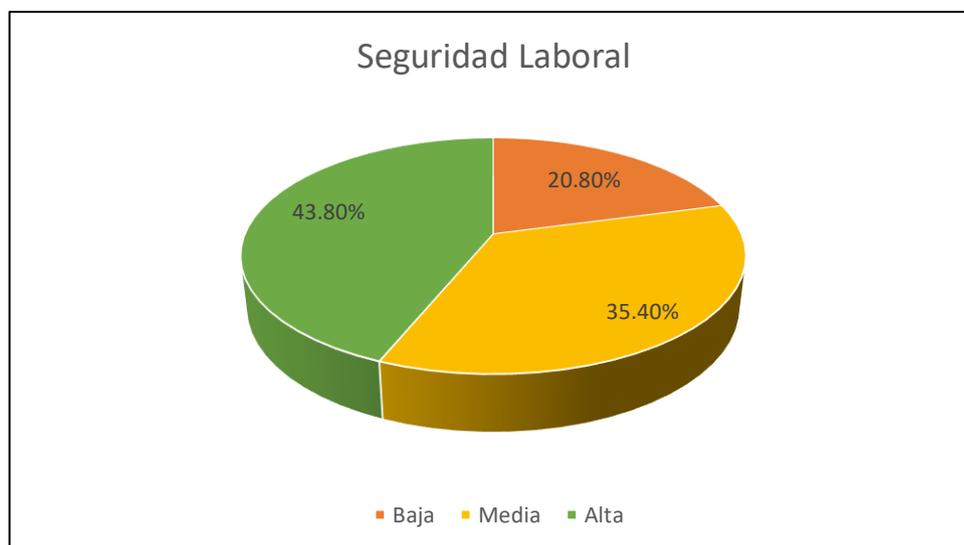
El jefe inmediato o gerente de área no comunica el inicio de sanción administrativa al área correspondiente ya que no identifica la gravedad del problema que viene afectando a su personal.

Según Mc Clelland, la necesidad del poder hace que los individuos se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro; entonces para lograr una motivación en este indicador es importante lograr que los trabajadores aporten sin la necesidad que lo soliciten esto se logra si logran influir sobre los demás para que logren resultados.

Tabla 14

Nivel de Motivación en el Indicador Seguridad Laboral

Nivel de Motivación	Seguridad Laboral	
	N	%
Baja	10	20.80%
Media	17	35.40%
Alta	21	43.80%
Total	48	100.00%



**Correlación de Pearson =0.098 (NO existe Correlación)*

Figura 14. Nivel de Motivación Extrínseca bajo el indicador Seguridad Laboral

Por otro lado, el indicador de seguridad laboral mostrado en la figura 14, el 43.8% (21) de los trabajadores mostraron alta motivación, quienes cuentan con una estabilidad

laboral (contrato plazo indeterminado), así también la empresa retiene a las personas con experiencias técnicas, mientras que 35.4% (17) mostraron media motivación y solamente 20.8% (10) baja.

Los trabajadores con los cuales se tomaron tal muestra son trabajadores a plazo indeterminado y plazo determinado los cuales cuentan con todos los beneficios de ley, pero no es garantía de que su puesto sea permanente.

Según Maslow y Herzberg se logra mayor motivación en este indicador cuando se le brinda mayor estabilidad laboral.

1.1.1 Contrastación de Hipótesis de la motivación Extrínseca y el desempeño laboral mediante de la correlación de Pearson

Tabla 15

Relación entre la Motivación Extrínseca y el Desempeño Laboral según Correlación de Pearson

		Eficiencia	Eficacia	Conducta
Sueldo	Correlación de Pearson	0,069	0,227	0,014
	Sig. (bilateral)	0,641	0,121	0,925
Relaciones Con Los Compañeros	Correlación de Pearson	0,279	0,028	0,978**
	Sig. (bilateral)	0,055	0,849	0,226
Ambiente Físico	Correlación de Pearson	0,807*	0,776**	-0,045
	Sig. (bilateral)	0,034	0,008	0,761
Supervisión	Correlación de Pearson	. ^a	. ^a	. ^a
	Sig. (bilateral)	.	.	.
Seguridad Laboral	Correlación de Pearson	0,098	0,042	-0,132
	Sig. (bilateral)	0,506	0,778	0,372

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

a. No se puede calcular porque, como mínimo, una de las variables es constante.

Relaciones con los compañeros con la Conducta, los trabajadores mostraron un valor de 0.978* lo que indica una correlación positiva muy fuerte. A mayor relación con los compañeros (confraternidad, comunicación, amistad) mejor conducta en el centro laboral.

Por otro lado, el Ambiente físico con la Eficiencia, mostrando un valor de 0.807* y con la Eficacia se obtuvo un valor de 0,776* lo que indica que existe una correlación positiva considerable de los trabajadores manifiestan que un buen ambiente físico ayuda a mejorar el desempeño de sus actividades lo que genera mayor desempeño laboral.

4.3 Propuesta de Programa de Motivación basado en la teoría de Herzberg para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno.

Tabla 16

Factores de Motivación según Herzberg

<i>Según la escala de correlación de Pearson, factores que cuentan relación positiva débil.</i>		Factores de motivación según Herzberg	
		Factores intrínsecos	Factores extrínsecos
Factores del desempeño laboral	Eficiencia	Progreso Profesional (0.243)	Relación con los compañeros (0.279)
	Eficacia	Progreso Profesional (0.308)	Sueldo (0.227)
	Conducta	Trabajo en si (0.101)	Sueldo (0.014)

Fuente: Elaboración Propia

Para mejorar el nivel de cumplimiento de los indicadores que cuentan con mayor grado de relación, tal como se muestra en los cuadros presentantes; FONAFE cuenta con la DIRECTIVA CORPORATIVA DE GESTION EMPRESARIAL aprobado por el N°



Acuerdo de Directorio 002-2018/011-FONAFE (FONAFE., 2018); el cual tiene como objetivo establecer normas que orienten la gestión empresarial de las Empresas bajo el ámbito de FONAFE, con la finalidad de garantizar sostenibilidad, con eficiencia y rentabilidad empresarial. Por ello proporciona lineamientos corporativos orientados a generar valor a las Empresas que lo conforman en el marco de la Política General de Gobierno al 2021.

4.3.1 Importancia de la Propuesta

El programa de motivación elaborado, tiene como objetivo principal contribuir a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro puno S.A.A. de esta manera consecuentemente alcanzar los objetivos establecidos, manteniendo un ambiente de trabajo ideal para que tanto el trabajador se desempeñe y desarrolle de la mejor manera generando no solo beneficio a los trabajadores, sino también a la empresa misma, ya que se pretende disminuir el nivel de rotación de personal.

OBJETIVO DEL PROGRAMA:

- Establecer un programa de motivación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro puno S.A.A.

El programa de motivación fue elaborado, basado en los resultados obtenidos, por lo cual propone líneas de acción que permitirán participar activa y responsablemente en el logro de los objetivos institucionales.

Permitirá el mejoramiento del desempeño laboral del trabajador, esto implica un compromiso individual y colectivo en el logro de metas y objetivos propuestos.



Por tal motivo, surge la necesidad de proponer un plan motivacional para mejorar el desempeño; basada en la investigación realizada; con el fin de ofertar calidad de servicio, promoviendo la integración.

4.3.2 Alcance de la Propuesta

La propuesta tiene como finalidad hacer alcance al jefe de gestión del talento humano de la empresa ELECTRO PUNO S.A.A. un programa alineado a la directiva de la corporación FONAFE, para que así la aplicación de la misma pueda verse reflejada en los indicadores de desempeño que se evalúan a final de año, de esta manera cumplir con los indicadores establecidos por dicha corporación y anticiparse.

4.3.3 Alineación de la Propuesta en base a los indicadores de cada Variable

A continuación, se presenta el programa de motivación de acuerdo a la directiva antes mencionada, donde se toman en cuenta las herramientas de gestión en las cuales se proponen adicionar aspectos que contrarrestarían las insatisfacciones motivacionales con el fin de mejorar el desempeño.

4.3.4 Estructura de la propuesta

- **Indicador:** Trabajo en si
- **Objetivo:** Mejorar la coordinación de los trabajadores en base a la eficacia del avance de ejecución del cumplimiento del convenio de gestión.

CONVENIOS DE GESTION EMPRESARIAL



Son instrumentos de gestión que orientan el desempeño de las empresas hacia el logro de resultados coherentes con la misión – visión estratégica de la empresa. El seguimiento al cumplimiento de los objetivos se gestiona a través de los tableros de control (balanced scorecard) , herramienta de gestión dispuesta por FONAFE en la que se presentan los indicadores estratégicos en las perspectivas financiera, de grupos de interés, de procesos, de gestión humana, y otras que se consideren.

FONAFE busca promover en las Empresas bajo su ámbito el uso de herramientas de gestión orientadas al logro de resultados, que permitan medir el alcance de objetivos de interés para la Empresa y para el accionista, de conformidad con lo establecido en el Decreto Legislativo N° 1031 y su Reglamento. Los convenios proponen recompensar al personal de las empresas por alcanzar los objetivos e indicadores planteados.

El convenio de gestión se elabora en función de las metas aprobadas en el Plan Operativo de las Empresas y al presupuesto aprobado por su Directorio debiendo contar con la aprobación del Directorio de FONAFE.

- **Acciones.** –

Tabla 17

Estrategias y Actividades de Trabajo en si

Estrategia	Actividades	Objetivos	Recursos	Responsable	Cronograma
Importancia del cumplimiento del convenio de gestión	Taller “definición y cumplimiento de indicadores claves - convenio de Gestión	Dar a conocer al personal los criterios que se aplican en el convenio de gestión.	Personal de la corporación FONAFE	Gerente de Planeamiento	01 veces por año
	Sensibilización de las metas y beneficios del cumplimiento del convenio de Gestión	Promover el cumplimiento de indicadores que contemplan el convenio de gestión	Expositores Invitados de acuerdo al ranking de las empresas que logran el cumplimiento del convenio de gestión	Gerente de Planeamiento	01 veces por año
	Difusión del avance de cumplimiento del convenio	Dar a conocer el nivel de cumplimiento de las metas establecidas, así como identificar las desviaciones y generar planes de acción	Reuniones Colaboradores	Jefe de cada división	01 ves por mes
			Elaboración de boletines informativos	Gerente de Planeamiento	01 ves por mes

Fuente: Elaboración Propia



- **Indicador:** Progreso profesional
- **Objetivo:** Brindar oportunidades y capacitaciones para lograr mejorar y desarrollar su formación profesional.

GESTION CORPORATIVA DEL TALENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL

DESARROLLO DEL PERSONAL

Se refiere a los procesos, programas y actividades a través de los cuales FONAFE promueve el desarrollo y mejora de las habilidades, competencias y rendimiento general del personal de las Empresas. El área de Recursos Humanos de cada una de ellas es responsable de la gestión del desarrollo del personal.

Intercambio de personal

Las Empresas pueden disponer la transferencia mutua de personal hacia otra Empresa, por tiempo determinado, manteniendo el vínculo laboral y de acuerdo a las disposiciones de las normas vigentes.

Destaque

Las Empresas pueden celebrar convenios de destaque entre ellas y/o entidades o empresas públicas, previa justificación de la necesidad del mismo, siempre y cuando se cuente con una plaza vacante.

La Empresa beneficiaria asumirá el pago de las remuneraciones y demás beneficios complementarios que el trabajador perciba en su Empresa de origen. Además, serán de su cargo los gastos que para el cumplimiento de la labor del destacado sean necesarios y el periodo de duración.



Encargatura

Las Empresas pueden encargar las funciones que correspondan a una plaza CAP únicamente a personal interno que integre el CAP de la empresa.

Las encargaturas son de carácter excepcional y temporal, no pudiendo extenderse a un plazo mayor de un (01) año. En específico para los puestos de Gerente General, Gerentes o cargos equivalentes a posiciones gerenciales, el periodo de encargatura no podrá ser mayor a los seis (06) meses.

Las Empresas deben establecer lineamientos internos que regulen las encargaturas.

Evaluación de desempeño

Las Empresas deben implementar un Sistema de Evaluación de Desempeño como actividad orientada a la mejora de la gestión, el cual deberá identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora del desarrollo de las capacidades de su personal.

La Evaluación de Desempeño es un insumo para la formulación del Plan Anual de Capacitación.

Capacitación

Las Empresas deben formular un Plan Anual de Capacitación (PACA).

Las Empresas deben establecer lineamientos internos que regulen el PACA.

Las Empresas deben remitir a FONAFE, el reporte del Nivel de cumplimiento del indicador “Plan Anual de Capacitación - PACA”, de manera semestral como parte de la evaluación trimestral del Plan Operativo para el segundo y cuarto trimestre.

- **Acciones.** –



Tabla 18

Estrategias y Actividades de Progreso profesional

Estrategia	Actividades	Objetivos	Recursos	Responsable	Cronograma
Desarrollo de personal	Implementar un sistema de evaluación de desempeño	Mejorar la gestión humana identificando el FODA de cada trabajador	Herramienta/sistema de evaluación de desempeño	Jefe de recursos humanos	Dentro del Tercer trimestre
	Formulación del PACA	Mejorar las habilidades de los trabajadores.	Herramienta para elaboración del PACA	Jefe de recursos humanos	Dentro del cuarto trimestre
	Retroalimentación	Medir el nivel de satisfacción de las capacitaciones recibidas por parte del personal, así como valorar el impacto en las actividades y metas empresariales.	En cuesta	Jefe de recursos humanos	Al término de cada curso de capacitación
Oportunidades al personal	Encaraturas de gerencias y jefaturas	Empoderamiento al personal y propiciar línea de carrera	Sistematización de las hojas de vida en tiempo real	Jefe de personal	Permanente
	Intercambio de personal y destaque temporal	Promover el desarrollo y mejorar las habilidades competencias del personal	Gestión con las empresas generadoras y distribuidoras de FONAFE	Gerente general	A requerimiento del trabajador

Fuente: Elaboración Propia

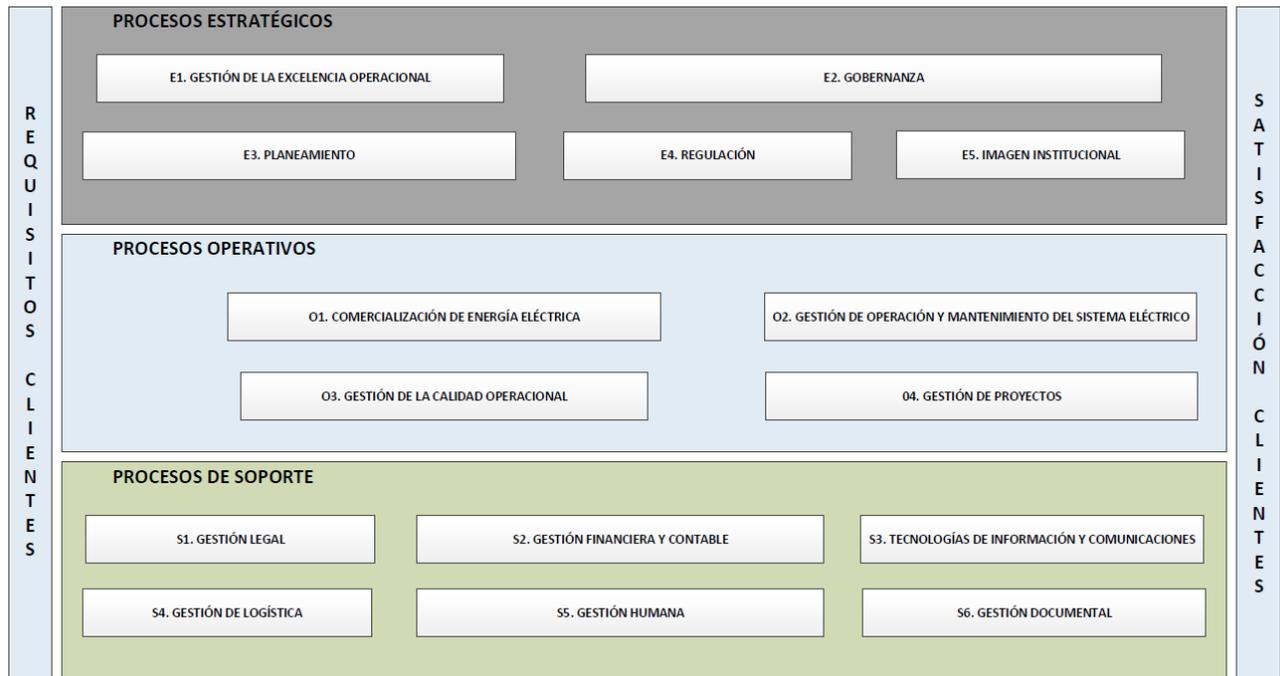


Figura 15.Mapa de Macroprocesos

- **Indicador:** Relación con los compañeros
- **Objetivo:** Mejorar las relaciones y comunicación con los compañeros de trabajo.

DIVISION DE GESTION DEL TALENTO HUMANO

La división de gestión del talento humano es la unidad orgánica encargada de implementar y supervisar los planes, estrategias y políticas de gestión humana de la empresa, alineado al modelo de gestión humana aprobado por FONAFE.

Gestión de programación social:

- Dirigir el desarrollo, implementación y monitoreo de los procesos de gestión del personal, desarrollo del personal, gestión de compensación y bienestar social.
- Fomentar una cultura de interacción humana entre las necesidades y objetivos del colaborador con las necesidades y objetivos de la empresa

- Fortalecer el desarrollo de los valores de la empresa y cumplimiento del código de ética.



Figura 16. Procesos de Soporte Gestión legal (S1) y Gestión financiera (S2)

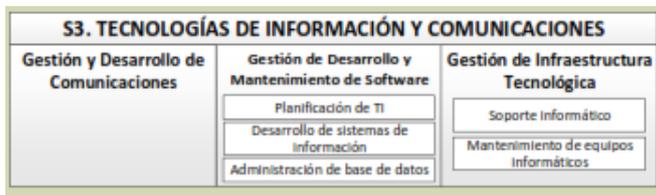


Figura 17. Procesos de Soporte de TIC (S3)



Figura 18. Proceso de Soporte de Gestión Logística (S4)

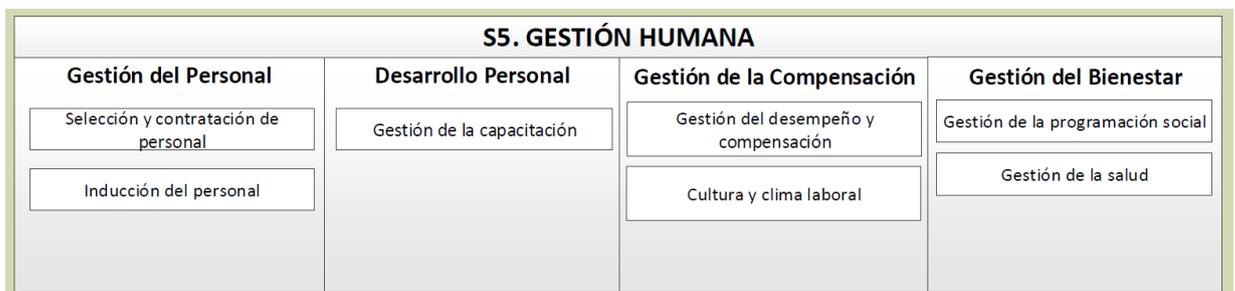


Figura 19. Mapa de Procesos de recursos humanos

- **Acciones.** –

Tabla 19

Estrategias y Actividades de Relación con los Compañeros

Estrategia	Actividades	Objetivos	Recursos	Responsable	Cronograma
Gestión de la programación social	Confraternización	Mejorar las relaciones interpersonales	Cronograma de actividades aprobada	Jefe de gestión del talento humano	De acuerdo al cronograma
	Reconocimiento por el día de su profesión	Afianzar la relación y motivación de los grupos ocupacionales	Presentes otorgados por la empresa	Jefe de gestión del talento humano	De acuerdo a la fecha de conmemoración
	Charla de identificación con la empresa y gerencia a la que pertenece	Mejorar la relación entre los colaboradores	Profesionales especialistas en psicología	Gerentes de área	02 veces al año
Resolución de conflictos	Negociaciones colectivas	Revisar las propuestas presentadas por el sindicato	Reuniones de trabajo	Gerente de administración Asesoría legal gestión del talento humano	De acuerdo a los requerimientos

Fuente: Elaboración Propia

- **Indicador:** Sueldo
- **Objetivo:** contar con un sueldo acorde al trabajo que se realiza.

En la empresa en estudio actualmente se viene trabajando una nueva escala remunerativa, acorde a los trabajos realizados.

Este estudio está a cargo de la División de gestión del talento humano y que entrara en vigencia partir del presente año, de acuerdo al presupuesto 2020 aprobado.



V. CONCLUSIONES

En base a la hipótesis planteada se afirma que existe una relación positiva muy fuerte de acuerdo a la escala de correlación de Pearson, entre la motivación según Herzberg con el desempeño laboral en los factores de trabajo en sí, progreso profesional, ambiente físico y relación con los compañeros de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.

La motivación Intrínseca tiene un grado de relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019, según sus dimensiones de alto logro(54.2%), con medio trabajo en sí (56,3)y medio progreso profesional (54.2%): en la eficacia que existe una relación positiva considerable ($R = 0.881$), de tal manera con la eficiencia ($R=0.670$) y una relación positiva débil en el aspecto de conducta ($R=0,308$).

La motivación extrínseca tiene un grado de relación directa con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019, según sus dimensiones de relación con el compañero medio (58.3%), Ambiente físico medio (54.2%): cuenta con una relación mayor con la conducta ($R=0,978$), por otro lado, una relación considerable con la eficiencia ($R=0,807$) y eficacia ($R=0,776$).

El plan de motivación para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa. Se realizó basado en los resultados de relación obtenidos y se alinea a la directiva corporativa de gestión empresarial con la finalidad de que resulte aplicable a la empresa en mención, de esta manera lograr fortalecer la gestión del talento humano y organizacional que es uno de los objetivos estratégicos empresariales; mejorando el desempeño del trabajador a través de la una motivación acorde a la realidad de sus necesidades.



VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda a la alta dirección de la empresa, investigue y tome medidas: para corregir los factores que causan la insatisfacción; y factores asociados con la satisfacción de los trabajadores debido que afecta directamente en el desempeño laboral de los trabajadores, en los aspectos de eficiencia, eficacia y la conducta.

Se recomienda mejorar los indicadores de la motivación intrínseca realizando actividades que aporten en el progreso profesional, así como en el reconocimiento de logros, e informar el MOF y ROF de cada trabajador de forma eventual ya que este indicador se muestra que los trabajadores tienen un nivel de motivación intrínseca baja al 100%.

Los indicadores de motivación extrínseca como las relaciones con los compañeros y ambiente físico son muy influyentes en el desempeño laboral, por lo que se recomienda garantizar las condiciones de trabajo adecuadas que generen comodidad, así mismo incentivar la confraternización entre los trabajadores de manera oportuna, programada y aprobada.

Se recomienda realizar las actividades mencionadas en el programa propuesto, para lograr corregir factores causantes de insatisfacción y mejorar los factores asociados con la satisfacción; así mejorar el desempeño laboral de los trabajadores y alcanzar los objetivos empresariales.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, J. (2015). *Responsabilidad y competitividad en el ambito laboral*. Recuperado el 14 de octubre de 2019, de <http://responsabilidadcompetitiva.blogspot.com/2015/09/responsabilidad-en-el-campo-laboral.html>
- Amador, O. (2013). *Teoría de los dos factores de Herzberg*.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigacion. Introduccion a la metodologia cientifica*. Caracas : EPISTEME.
- Bernal, C. y. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Mexico: Pearson Educación.
- Callata, Z., & Fuentes, J. (2018). *Motivación laboral y desempeño docente en la facultad de educación de la UNA*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado el 25 de octubre de 2019, de <https://pdfs.semanticscholar.org/9966/a4c5d8288e5aa975b04b187f86a78dd786dd.pdf>
- Campos, C., & Diaz, O. (2008). *Motivacion Humana*. Recuperado el 7 de enero de 2020, de <http://psiquiatria.facmed.unam.mx/docs/ism/unidad2.2.pdf>
- Cano, A. (2006). *supervision profesional*. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf
- Castillo, N. (2014). *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción laboral en Trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. Lima: Pontificia Universidad Catolica del peru.
- Castillo, Y. A. (2015). *Administracion de sueldos y salarios*. Santiago de los Caballeros, Republica Dominicana.
- Castro, P. (2016). *Motivacion y desempeño laboral en los trabajadores de la direccion regional de educacion del callo*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Castro, P. (2017). *Motivacion y desempeño laboral en los trabajadores de la direccion regional de educacion del Callao*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.



- Cepeda, O., Salguero, S., & Sanchez, Y. (2015). *Reconocimiento, Herramienta que refuerza el desempeño de los trbajadores de TNM LIMITED*. Bogota: Universidad Piloto de Colombia. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002472.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*.
- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de recursos humanos* . Mexico: McGraw-Hill.
- Correa, F. (2012). *Loas factores higienicos de Frederick Herzberg no son suficientes para motivar*. Mar de Plata: universidad FASTA.
- Docsiy. (s.f.). *Ambiente fisico de trabajo - Apuntes - Ergonomía - Parte1, Apuntes de Fisiología*. Universidad Nacional Andrés Bello. Recuperado el 22 de octubre de 2019, de <https://www.docsiy.com/es/ambiente-fisico-de-trabajo-apuntes-ergonomia-parte1/340404/>
- Dominguez, T. (2013). *Incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral*. Guatemala: Universidad de Montemorelos.
- Edebe. (s.f.). *La empresa y su entorno*. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de https://www.edebe.com/educacion/documentos/830343-0-529-830343_LA_EIE_CAS.pdf
- Enriquez, P. (2014). *Motivacion y desempeño laboral de los empleados del instituto de la vision en mexico*. Mexico: Universidad de Montemorelos.
- Estrada, E. (2017). *Motivacion y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Victor Larco Herrera Lima*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Fernandez, L. (2004). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Universidad de Rioja.
- FONAFE. (2018). *Directiva Corporativa de Gestion Empresarial*. Lima : Corporacion FONAFE.
- Gonzales, e. a. (2015). *Cartilla educativa Seguridad laboral*. Cosra Rica. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de



<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/10565/cartilla%20web.pdf?sequence=1>

Gutierrez Bazan, A. (2015). *INFLUENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y DE HIGIENE SEGUN HERZBERG EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SUPERMERCADO METRO DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE 2015*. Chiclayo: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.

Gutierrez, A. (2015). *INFLUENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y DE HIGIENE SEGUN HERZBERG EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SUPERMERCADO METRO DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE 2015*. Chiclayo: Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.

Hernandez et. al. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw-Hill. doi:978-607-15-0291-9

Hernandez, X. A. (2007). Diccionario de Competencias. *Difementes.com*.

Huerta, F. (2017). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Provincial de Yungay, Ancash*. Ancash: Universidad Cesar Vallejo. Recuperado el 30 de octubre de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11993/huerta_ff.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hypergeo. (2017). *Jerarquia*. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article695>

Jerico, P. (2019). *¿Por qué a algunos les encanta mandar hasta en la comunidad de vecinos?*

Joglar, N. (2014). *Motivacion y reconocimiento*. Mexico: Universidad Panamericana. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <http://biblio.upmx.mx/tesis/148492.pdf>

Koontz, H., & Wehrich, H. (2002). *Teoria de la jerarquia de las necesidades*.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administracion. Una perspectiva Global* (Onceava Edicion ed.). Mexico: Mc-Graw-Hill.



- Leon, G. (2017). *La motivacion y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de cajay - huari, año 2017*. Hucho: UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN.
- Leon, G. (2017). *La motivacion y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de cajay - huari, año 2017*. Hucho: UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN.
- Ley. (2006). *Ley general del trabajo*. Lima. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/2006/trabajo/ley-general/texto.pdf>
- Llauradó, O. (12 de Diciembre de 2014). *La escala Likert: qué es y como se utiliza*. Obtenido de Netquest: <https://www.netquest.com/blog/es/la-escala-de-likert-que-es-y-como-utilizarla>
- Lopez, J., & Romero, E. (2015). *Progama de motivaion basado en la teoria de dos factores para mejorar el desempeño laboral en la caja municipal sullana*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Lopez, J., & Romero, E. (2015). *Progama de motivaion basado en la teoria de dos factores para mejorar el desempeño laboral en la caja municipal sullana*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Lucena, H. (2007). Las relaciones Laborales en America Latina. *Revista sobre relaciones INdustriales y Laborales*, 43. Obtenido de http://www.ucab.edu.ve/tl_files/IIES/recursos/Relaciones%20laborales%2043/Las%20Relalaciones%20laborales%20en%20America.pdf,
- Martin, P. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg*. La Plata: Universidad Nacional de la Plata. Recuperado el 22 de octubre de 2019, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/22438/Documento_completo.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. (s.f.). Obtenido de Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: <http://www.trabajo.gob.pe/mostrarContenido.php?id=681&tip=9>



- Moserrat et. al. (s.f.). *Motivación*. Obtenido de eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011c/992/motivacion.html>
- Neyra, L. (2018). *Condiciones Laborales en una Empresa o una organizacion en base al liderasgo y clima organizacional*.
- Ñaupas et al. (2014). *Metodologia de la Investigacion, Cuantitativa - Cualitativa y Redaccion de la Tesis* (Vol. 4ta Edicion). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. doi:ISBN 976-956-762-188-4
- Paredes, J. (2001). *La Estabilidad Laboral en el Perú*. Obtenido de https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/dc3466804b4149d688bb89501dddbb53/CSJAP_D_ARTICULO_DOCTOR_JELIO_PAREDES_15052012.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=dc3466804b4149d688bb89501dddbb53
- Pedagogia. (2008). *La motivacion para el logro*. Recuperado el 13 de octubre de 2019, de <https://www.pedagogia.es/motivacion-para-logro/>
- Perez, A. (2009). *Evaluación del Desempeño Laboral*. UPIICSA. Recuperado el 22 de octubre de 2019, de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/45577377/Evaluacion_al_desempeno_laboral.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DEvaluacion_del_Desempeno_Laboral.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F
- Pillaca, E. L. (2017). *Motivación y desempeño laboral de trabajadores administrativos del Hospital Sergio E. Bernales*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Pozo, C. (2015). *Motivacion y desempeño laboral en los trbajadores de una empresa Carrocera*. Ambato, Ecuador: Pontificia Universidad Catolica del Ecuador .
- Rivera, R. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A*. Lima: Universidad Nacional Tecnologica dev Lima Sur. Recuperado el 22 de octubre de 2019, de http://repositorio.untels.edu.pe/bitstream/UNTELS/96/1/Rivera_Rosa_Trabajo_de_Investigacion_2014.pdf



- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administracion* (Octava Edicion ed.). Mexico: Pearson Educacion.
- Roca, J. (2007). Conducta y conducta. *Pepsic*, 15. doi:0188-8145
- Santamaria, F., & Zaña, K. (2015). *Percepcion del clima laboral de los trabajadores en una entidad Universitaria*. Chiclayo: Universidad Privada Juan Mejia Baca. Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/69/1/Tesis%20Santamaria%20%26%20Za%C3%B1a.pdf>
- Thompson, I. (s.f.). *¿Que es la administracion?* Recuperado el 23 de octubre de 2019, de <https://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html>
- Velaz, J. (2011). *Motivos y Motivacion en la Empresa*. Madrid: Diaz de Santos SA.
- Zapana, G., & Cutisaca, D. (2017). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de transportes comunicaciones vivienda y construcción*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano. Recuperado el 25 de octubre de 2019, de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3630/Zapana_Castillo_Gissela_Amparo_Pean.pdf?sequence=3
- Zavala, O. (2014). *Motivacion y satisfaccion laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de dehidatada*. Mexico: Instituto Politecnico Nacional. Mexico: Instituto Politecnico Nacional.

Anexo A. Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
PG.- ¿Existe relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019?	OG.- Determinar la relación entre la motivación según Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.	HG.- La motivación según Herzberg tiene relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.	<u>VARIABLE INDEPENDIENTE</u> Motivación	Factores de Motivación (Intrínsecos)	- Logro - Reconocimiento - Trabajo en si - Responsabilidad - Progreso profesional
PROBLEMAS ESPECIFICOS PE.- ¿Cuál es la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019? PE.- ¿Cuál es la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019?	OBJETIVOS ESPECIFICOS OE.- Determinar la relación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019. OE.- Determinar la relación entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.	HIPOTESIS ESPECIFICA HE.- La motivación intrínseca tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019. HE.- La motivación extrínseca tiene una relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. en el periodo 2019.	<u>VARIABLE DEPENDIENTE</u> Desempeño laboral	Factores de Higiene (Extrínsecos)	- Sueldo - Relación con los compañeros - Ambiente físico - Supervisión - Seguridad laboral - Eficiencia - Eficacia - Conducta
PE.- ¿Cómo mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.?	OE.- Proponer un programa de motivación para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A..				



Anexo B. Validación de Documentos

Ficha técnica de la variable de motivación	
Título de la Investigación: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE MOYOBAMBA – PERÍODO 2016.	
Nombre del instrumento	Cuestionario de motivación
Autor	Casique Carrera Esther (2016)
Tipo de instrumento	Encuesta
Objetivo	Conocer las motivaciones de los trabajadores
Población	Trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.
Numero de ítem	23
Aplicación	Individual
Tiempo de administración	20 minutos
Normas de aplicación	El trabajador marcara en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto a lo observado
Escala	De Likert (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre



Ficha técnica de la variable de desempeño	
Título de la investigación: MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL SERGIO E. BERNALES, COMAS- LIMA, 2017	
Nombre del instrumento	Cuestionario de desempeño
Autor	Luis Pillaca Pozo 2017
Tipo de instrumento	Encuesta
Objetivo	Conocer el desempeño laboral de los trabajadores
Población	Trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A.
Numero de ítem	20
Aplicación	Individual
Tiempo de administración	20 minutos
Normas de aplicación	El trabajador marcara en cada ítem de acuerdo a lo que considere evaluado respecto a lo observado
Escala	De Likert (1) Nunca (2) Casi nunca (3)A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Anexo C. Encuesta sobre Motivación y Desempeño



ENCUESTA PARA IDENTIFICAR LOS NIVELES DE MOTIVACION EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A.

El presente instrumento tiene como fin, conocer la motivación de los trabajadores de la empresa electro puno S.A.A.2019. En donde se le pide que conteste de manera verídica, marcando con una (X) en el recuadro que crea correspondiente.

Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Indique a que gerencia a la que pertenece:

Gerencia General	
Gerencia de Planeamiento	
Gerencia de Administración	
Gerencia Comercial	
Gerencia de operaciones	
Gerencia técnica	

Modalidad de contrato:

Trabajador nombrado	
Contrato a plazo fijo	
Locación de servicios	
Otro ... indique cual	

Escribe con una X en el casillero que crea conveniente. Tenga en

cuenta los siguientes valores:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

FACTORES DE MOTIVACION (Intrínsecos)					
LOGRO					
N	ITEMS				
1	Considera que un líder es de gran importancia para ser dirigidos y lograr las metas propuestas en la institución.				
2	En mi área de trabajo se reconoce el logro de resultados.				
3	En mi área se logró cumplir con los objetivos.				
RECONOCIMIENTO					
4	En su centro de trabajo lo reconocen por sus conocimientos y capacidad.				
5	Es motivado a recibir un premio o recompensa al realizar bien su trabajo.				
6	La institución reconoce al colaborador que se ha desempeñado mejor.				
4	En su centro de trabajo lo reconocen por sus conocimientos y capacidad.				
EL TRABAJO EN SÍ					
7	Se coordina los trabajos a realizar con el resto de colaboradores.				



8	Se realizan reuniones para conocer el avance en la ejecución de los trabajos.						
9	Considera que las labores del personal se desarrollan de manera eficiente.						
RESPONSABILIDAD							
10	Realiza sus trabajos con eficiencia y responsabilidad.						
11	Considera usted que cada área tiene sus funciones y responsabilidades determinadas.						
PROGRESO PROFESIONAL							
12	La institución brinda capacitaciones para mejorar su formación profesional.						
13	La institución me da oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.						
FACTORES DE HIGIENE(Extrínseco)							
SUELDO							
14	Usted se siente satisfecho con el salario que percibe.						
15	Su remuneración y beneficios están acorde con el trabajo que realiza.						
16	Un buen sueldo lo motiva a realizar bien su trabajo.						
RELACIONES CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO							
17	Considera que la institución realiza actividades de confraternidad con el fin de relacionar a los colaboradores y jefes.						
18	Se comunica usted abiertamente con sus compañeros de trabajo.						
19	Considera que sus compañeros de trabajo forman amistades y se comunican unos con otros.						
AMBIENTE FÍSICO							
20	¿Cómo califica usted el ambiente de trabajo en el cual desempeña sus funciones laborales?						
21	¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo?						
22	¿Las condiciones de iluminación, orden y limpieza te permiten desempeñar tu trabajo con normalidad?						
SUPERVISIÓN							
23	¿Cree usted que al no cumplir con sus labores le puede llevar a sufrir algún castigo o sanción?						
24	¿Considera que su jefe identifica cuán grave es el problema y qué aspectos viene afectando?						
SEGURIDAD LABORAL							
25	¿Cree usted que la institución propicia una estabilidad laboral a sus colaboradores?						
26	¿Para la empresa es importante retener personas con experiencias técnicas?						



ENCUESTA REALIZADA A JEFES Y GERENTES

ENCUESTA PARA CONOCER EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA ELECTRO PUNO S.A.A.

INTRODUCCION

El presente instrumento tiene como fin, conocer el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Electro Puno S.A.A. En donde se le pide que conteste de manera verídica, marcando con una (X) en el recuadro que crea correspondiente.

Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Indique a que gerencia pertenece su jefatura de división (o su gerencia a cargo)

Gerencia General	
Gerencia de Planeamiento	
Gerencia de Administración	
Gerencia Comercial	
Gerencia de Operaciones	
Gerencia Técnica	

Escribe con una X en el casillero que crea conveniente. Tenga en cuenta los siguientes valores:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
EFICIENCIA						
1	La labor de sus trabajadores refleja calidad en los resultados que obtiene					
2	La labor de sus trabajadores se caracteriza por que reúne niveles de competitividad					
3	El trabajador toma decisiones convenientes en su trabajo en el momento oportuno					
4	El trabajador cumple con responsabilidad los indicadores de competitividad					
5	El trabajador realiza con eficiencia su responsabilidad					
6	El trabajador desarrolla su responsabilidad con talento					
7	El trabajador planifica su trabajo de manera productiva					



8	El trabajador planifica en equipo los objetivos trazados					
9	El trabajador desarrolla el plan estratégico con desempeño					
EFICACIA						
10	Los trabajadores buscan oportunidades para expresar los resultados y metas cumplidas					
11	Las oportunidades que reciben los trabajadores corresponden a su óptimo desempeño					
12	La iniciativa de los trabajadores refleja convicción por desempeñar un buen trabajo					
13	Los trabajadores se suman a las iniciativas de sus compañeros por cumplir un mejor trabajo					
14	Los trabajadores cumplen con las normas de la organización añadiéndole un valor personal a su trabajo					
15	Las normas para usted significan acciones de mejora y crecimiento a largo plazo					
CONDUCTA						
16	Considera a sus trabajadores como personas confiables para la organización					
17	Considera que sus trabajadores son discretos y coherentes con sus actos laborales					
18	Las relaciones interpersonales con sus compañeros fomenta un entorno competitivo					
19	Las relaciones con los compañeros de trabajo desarrollan una comunicación eficaz					
20	Sus trabajadores inspiran un trabajo colaborativo con su compañeros y la alta dirección					

GRACIAS.