



UNIVERSIDAD NACIONAL “SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

**“LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL ÁREA DE
RECURSOS HUMANOS DE OSINERGMIN, 2021”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Jhonatan Nicole Guerrero Melgarejo

Asesor:

Dr. Luis Augusto Villanueva Benites

HUARAZ, PERÚ

2023





UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO
"Una Nueva Universidad para el Desarrollo"

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO
Dirección de Escuela Profesional de Administración
Ciudad Universitaria - Teléfono (043) 640020 – Anexo 1212
Huaraz - Ancash - Perú

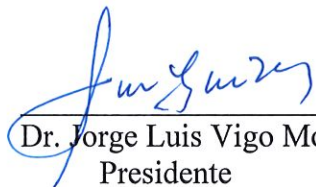


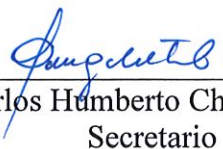
ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME FINAL DE TESIS


En Huaraz, siendo las 5:00 p.m. del día 9 de agosto de 2023, reunidos en el Aula F-205 de la Facultad de Administración y Turismo, los miembros del jurado evaluador: Dr. Jorge Luis Vigo Moya (Presidente), Mag. Carlos Humberto Chunga Antón (Secretario) y William René Dextre Martínez (Vocal), designados con Resolución de Consejo de Facultad-Decano N°024-2022-UNASAM-FAT, de fecha 25 de febrero de 2022, para llevar a cabo la sustentación del Informe Final de Tesis titulado: **“LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE OSINERGMIN, 2021”**, presentado por el Bachiller en Administración: **JHONATAN NICOLE GUERRERO MELGAREJO**, el presidente del jurado establece que, el bachiller tiene treinta (30) minutos para proceder al acto público de la sustentación del mencionado Informe Final de Tesis y luego pasar a la ronda de preguntas.

Luego de haber procedido a la sustentación y las respuestas a las preguntas formuladas, lo declaran: **APROBADO** con el calificativo de **atorce (14)**, estando en condiciones de obtener el título profesional de: **Licenciado en Administración**.

Siendo las 6:58 p.m., del día 9 de agosto de 2023, se da por concluida la sustentación, el cual firmamos en señal de conformidad.


Dr. Jorge Luis Vigo Moya
Presidente


Mag. Carlos Humberto Chunga Antón
Secretario


Mag. William René Dextre Martínez
Vocal

Anexo de la R.C.U N° 126 -2022 -UNASAM
ANEXO 1
INFORME DE SIMILITUD.

El que suscribe (asesor) del trabajo de investigación titulado:

Presentado por:

con DNI N°:

para optar el Título Profesional de:

Informo que el documento del trabajo anteriormente indicado ha sido sometido a revisión, mediante la plataforma de evaluación de similitud, conforme al Artículo 11 ° del presente reglamento y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de : de similitud.

Evaluación y acciones del reporte de similitud de los trabajos de los estudiantes/ tesis de pre grado (Art. 11, inc. 1).

Porcentaje		Evaluación y acciones	Seleccione donde corresponda <input checked="" type="radio"/>
Trabajos de estudiantes	Tesis de pregrado		
Del 1 al 30%	Del 1 al 25%	Esta dentro del rango aceptable de similitud y podrá pasar al siguiente paso según sea el caso.	
Del 31 al 50%	Del 26 al 50%	Se debe devolver al estudiante o egresado para las correcciones con las sugerencias que amerita y que se presente nuevamente el trabajo.	
Mayores a 51%	Mayores a 51%	El docente o asesor que es el responsable de la revisión del documento emite un informe y el autor recibe una observación en un primer momento y si persistiese el trabajo es invalidado.	

Por tanto, en mi condición de Asesor/ Jefe de Grados y Títulos de la EPG UNASAM/ Director o Editor responsable, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera hoja del reporte del software anti-plagio.

Huaraz,



FIRMA

Apellidos y Nombres: _____

DNI N°: _____

Se adjunta:

1. Reporte completo Generado por la plataforma de evaluación de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

La motivacion y el desempeño laboral en el área de recursos humanos de OSINE RMIG, 2021.docx

AUTOR

Jhonatan Guerrero

RECUENTO DE PALABRAS

19048 Words

RECUENTO DE CARACTERES

105241 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

106 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.8MB

FECHA DE ENTREGA

Aug 20, 2023 1:30 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Aug 20, 2023 1:32 PM GMT-5

● 13% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

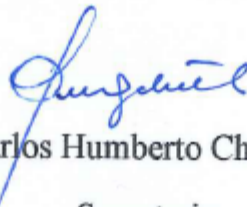
● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado


MIEMBROS DE LOS JURADOS:



Dr. Jorge Luis Vigo Moya
Presidente



Mag. Carlos Humberto Chunga Antón
Secretario



Mag. William Rene Dextre Martinez
Vocal

ASESOR



Dr. Luis Augusto Villanueva Benites

AGRADECIMIENTO.

Agradezco en primer lugar, a mis padres por el gran apoyo incondicional en mi preparación profesional a mis hermanos por su orientación y dedicación y por último al Dr. Luis Villanueva Benites cada una de sus enseñanzas.



Contenido

AGRADECIMIENTO.....	ii
INDICE DE FIGURA	vi
INDICE DE TABLAS.....	vii
I. INTRODUCCION	12
II. HIPÓTESIS	17
Hipótesis general.....	17
Hipótesis específicas.....	17
Variables	17
Variable 1: Motivación basada en la teoría de Herzberg	17
Variable 2: Desempeño laboral.....	17
III. MARCO TEORICO	19
3.1. Antecedentes	19
3.1.1. Internacional.....	19
3.1.2. Nacional	22
3.1.3. Local.....	25
3.2. Bases teóricas.....	27
3.2.1 La Motivación	27
3.2.1.1. Concepto de motivación.....	27
3.2.1.2. El rol de la Motivación.....	27

3.2.2. Teorías de la Motivación.....	27
3.2.3 Teoría de La Motivación de los dos factores de Herzberg.....	30
3.2.4. Dimensiones de la motivación de Herzberg.....	34
3.2.3. Relación entre motivación y Desempeño laboral.....	41
3.2.4. Desempeño laboral.....	42
3.3. Definición de Términos	50
IV. METODOLOGIA.....	53
4.1. Tipo de estudio y diseño de investigación	53
4.1.1 Tipo de estudio	53
4.1.2. Diseño de la investigación	53
4.1.3. Población o Universo y Muestra	54
4.1.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	54
4.1.5. Análisis Estadístico e Interpretación de Datos	55
4.1.6. Tratamiento de la información	55
V. RESULTADOS	57
5.1 Relación de la motivación basada en la teoría de Herzberg y en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos Osinergmin, 2023	57
5.1.1. Resultados de la motivación basada en la teoría de Herzberg, factores motivadores	57

5.1.2. Resultados de la motivación basada en la teoría de Herzberg, factores higiénicos.	62
5.2.1. Resultados del desempeño laboral, desempeño en la tarea.	67
5.2.2. Resultados del desempeño laboral, desempeño en el contexto.	70
5.2.3. Resultados del desempeño laboral, comportamientos contraproducentes.	72
5.3.1. Relación entre la motivación y el desempeño laboral.....	75
5.3.2. Relación entre los factores motivadores de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño laboral.	76
5.3.3. Relación entre los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño laboral.	77
5.4. Contrastación de las Hipótesis	78
5.4.1. Contrastación de la Hipótesis General	78
5.4.2. Contrastación de la Hipótesis Específica 1	79
5.4.3. Contrastación de la Hipótesis Específica 2	81
VI. DISCUSIÓN.....	83
VII. CONCLUSIONES.....	87
VIII. RECOMENDACIONES.....	88
IX. REFEEFENCIAS BIBLIOGRAFICAS	89
ANEXOS	94
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	94

INDICE DE FIGURA

Figura 1.....	32
<i>Los factores motivadores e higienicos</i>	<i>32</i>
Figura 2.....	78
<i>Gráfico de Burbujas entre la Motivación y el Desempeño Laboral.....</i>	<i>78</i>
Figura 3.....	80
<i>Gráfico de Burbujas entre los Factores Motivadores y el Desempeño Laboral.....</i>	<i>80</i>
Figura 4.....	81
<i>Gráfico de Burbujas entre los Factores Higiénicos y el Desempeño Laboral.....</i>	<i>81</i>

INDICE DE TABLAS

Tabla 3 <i>Me siento cómodo de realizar el trabajo encomendado</i>	59
Tabla 4 <i>Por lo general me gusta lo que hago</i>	59
Tabla 5 <i>Cuando desarrollo mis labores, asumo las consecuencias positivas o negativas de los resultados que se puedan presentar</i>	60
Tabla 6 <i>Valoro la oportunidad de superarme con tareas, a priori, complicadas</i>	60
Tabla 7 <i>Considero que la organización me brinda las oportunidades para ascender o ser promovido a puestos de mayor responsabilidad, de acuerdo a mis méritos</i>	61
Tabla 8 <i>Considero que mi trabajo me ha permitido ampliar y perfeccionar mis capacidades</i>	61
Tabla 9 <i>Considero que mi supervisor me brinda la confianza y apoyo suficiente para realizar adecuadamente mi trabajo</i>	62
Tabla 10 <i>Estoy de acuerdo con las políticas de administración en la actual gestión</i>	63
Tabla 11 <i>Creo que los supervisores saben favorecer el trabajo en equipo</i>	63
Tabla 12 <i>Mantengo buenas relaciones de trabajo con mi supervisor que influyen positivamente en mi trabajo</i>	64
Tabla 13 <i>Considero que las condiciones laborales relacionadas al ambiente físico de trabajo, horarios, equipos, etc. Son adecuados para el desarrollo de una buena labor</i>	64
Tabla 14 <i>considero que el salario que recibo cumple con mis expectativas y está acorde con el esfuerzo realizado</i>	65

Tabla 15 <i>Considero que la organización brinda a los trabajadores las condiciones de estabilidad en el trabajo</i>	65
Tabla 16 <i>Mantengo con mis compañeros buenas relaciones de trabajo que facilita la convivencia diaria en la organización</i>	66
Tabla 17 <i>Planifico mi trabajo para terminarlo en el tiempo previsto</i>	67
Tabla 18 <i>Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesario</i>	67
Tabla 19 <i>Considero que cuento con las habilidades necesarias para cumplir con mis deberes</i>	68
Tabla 20 <i>En mi trabajo tengo en mente los resultados que debería lograr</i>	68
Tabla 21 <i>Siento que necesito cumplir con los objetivos de mi trabajo antes que cualquier otra cosa que se presente</i>	69
Tabla 22 <i>Cumplo de manera precisa los tiempos asignados para realizar las tareas de mi puesto de trabajo</i>	69
Tabla 23 <i>Para realizar adecuadamente mi trabajo, suelo utilizar los recursos no más de los asignados</i>	70
Tabla 24 <i>Puedo iniciar un trabajo nuevo apenas termino la tarea anterior</i>	70
Tabla 25 <i>Me gusta asumir tareas desafiantes o difíciles cuando se requiera mi participación</i>	71
Tabla 26 <i>Considero que el trabajo que realizo me permite mantener mis conocimientos laborales actualizados</i>	71



Tabla 27 <i>Por lo general, planteo soluciones creativas para resolver nuevos problemas....</i>	72
Tabla 28 <i>Evito quejarme de asuntos sin importancia en el trabajo</i>	73
Tabla 29 <i>Siempre trato de prevenir situaciones engorrosas que puedan afectar las buenas relaciones laborales</i>	73
Tabla 30 <i>Por lo general rehusó concentrarme en aspectos negativos del trabajo</i>	74
Tabla 31 <i>Evito comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros</i>	74
Tabla 32 <i>Relación entre la motivación y el desempeño laboral</i>	75
Tabla 33 <i>Relación entre los factores motivadores y el desempeño laboral</i>	76
Tabla 34 <i>Relación entre los factores higiénicos y el desempeño laboral</i>	77
Tabla 35 <i>Prueba de normalidad.....</i>	103
Tabla 36 <i>Estadísticas de Fiabilidad</i>	103
Tabla 37 <i>Correlación rho de Spearman entre la Motivación y el Desempeño laboral</i>	104
Tabla 38 <i>Correlación Rho de Spearman entre los Factores motivadores y el Desempeño laboral</i>	104
Tabla 39 <i>Correlación Rho de Spearman entre los Factores Higiénicos y el Desempeño laboral</i>	105
Tabla 40	105
<i>Correlación de los factores motivadores individuales y el desempeño laboral.....</i>	105
Tabla 41 <i>Correlación de los factores higiénicos individuales y el desempeño laboral</i>	107

RESUMEN

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre la motivación basada en la teoría motivacional de Herzberg y el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin Lima-Perú, 2023.

El diseño del estudio fue no experimental, transeccional y correlacional. Para la selección de la población se utilizó el total de encuestados que son en total 36 personas que pertenecen al área de recursos humanos de Osinergmin. Los instrumentos empleados fueron el cuestionario electrónico y la técnica de recolección de información la encuesta, usando la escala de Likert.

En los resultados se determinó que existe correlación positiva de magnitud media según la correlación de Spearman, esto quiere decir que si la motivación presenta mejoras también el desempeño mejorará en el mismo sentido y magnitud.

Palabras clave: motivación, desempeño.

ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between motivation based on Herzberg's motivational theory with the job performance of workers in the human resources area of Osinergmin Lima-Peru, 2023.

The study design was non-experimental, transactional and correlational. For the selection of the population, the total number of respondents is used, which is a total of 36 people who belong to the Osinergmin human resources area. The instruments used were the electronic questionnaire and the survey information collection technique, using the Likert scale.

In the results it is prolonged that there is a positive connection of medium magnitude according to the Spearman connection, this means that if the motivation presents improvements, the performance will also improve in the same direction and magnitude.

Keywords: motivation, performance.

I. INTRODUCCION

A nivel global el recurso humano es uno de los elementos fundamentales de una organización. En la actualidad, las empresas están experimentando un cambio en su enfoque al considerar no solo los objetivos establecidos, sino también la motivación de sus empleados. Se reconoce que un colaborador motivado y que se sienta comprendido en su entorno laboral tiende a lograr un mejor rendimiento en su trabajo. Los empleados de hoy en día presentan nuevas necesidades y están constantemente evolucionando, especialmente con la incorporación de los jóvenes al mercado laboral, lo que ha generado una brecha generacional en diversos entornos de trabajo. En este contexto, las recompensas no monetarias están adquiriendo cada vez más importancia en las decisiones de los empleados al iniciar su carrera profesional. Estas recompensas pueden abarcar aspectos como la flexibilidad organizacional, el interés de la empresa por el bienestar de sus empleados, las oportunidades de desarrollo, la percepción de equidad y justicia, así como el reconocimiento por el trabajo realizado (Madero, 2019). De igual manera, las organizaciones buscan potenciar al máximo las competencias laborales del recurso humano para optimizar su desempeño laboral (Navarro et al., 2022).

Los estadounidenses, en su mayoría los considerados millennial's valoran sus profesiones muchos más que en otros países. La valoración encontrada por países fue la siguiente: estadounidenses en un 30%, se sienten más motivados con su trabajo, por el contrario, sólo el 12% de la gente en México, el 16% en Argentina y Perú, y el 14 % en Paraguay (Oppenheimer, 2018).

En el ámbito nacional el diario Gestión, destaca que la motivación de los colaboradores puede aumentar su productividad en un 80%. Sin embargo, se señala que este porcentaje puede disminuir al 50% si no se maneja adecuadamente la inteligencia emocional. (Gestión, 2017, Parr.2).

Para la presente investigación se estudiará la motivación laboral basada en la teoría de Herzberg y su relación con el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de OSINERGMIN.

A la teoría de la motivación de Herzberg se le define como la teoría de los dos factores con la premisa de que los factores motivadores asociados a la satisfacción, son las que generan motivación en las personas. Los factores higiénicos asociados a la insatisfacción laboral simplemente evitan que las personas se sientan insatisfechas. (Robbins y Coulter, 2018).

Tomando nuevamente a Robbins y Coulter como referencia, Herzberg ha categorizado las condiciones del trabajo en dos grupos: los factores de higiene y los factores motivadores. Los factores de higiene abarcan aspectos como la calidad de la supervisión, el salario, las políticas de la empresa, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales y la seguridad en el trabajo. Por otro lado, los factores motivadores se refieren al logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento. Según Herzberg, los factores de higiene son necesarios para evitar la insatisfacción laboral, mientras que los factores motivadores son los que realmente generan motivación y satisfacción en el ámbito laboral (Robbins y Coulter, 2018).

Con relación al desempeño laboral, existen perspectivas que la explican; una de ellas indica, que es la eficiencia demostrada por el personal al cumplir con las funciones encargadas en la institución (Navarro et al., 2022). La otra, considera que éste está ligado a los comportamientos asociados a la dedicación a la tarea y a las relaciones interpersonales. (Le sante et al, 2020). A través de sus dimensiones: desempeño de la tarea, desempeño contextual y comportamientos contraproducentes; constituye un sistema orientado al desarrollo de la efectividad y éxito de las organizaciones (Bautista et al., 2020).

El Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería (Osinergmin) es una entidad pública, que tiene como función supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales en el sector eléctrico, hidrocarburos y minero. En su oficina de Recursos Humanos (RRHH), empleados al ser consultados de manera interna mencionan que no encuentran iniciativa y reconocimiento por parte de la gerencia al lograr metas y objetivos, una orientación deficiente hacia los usuarios que solicitan información y/o realizan reclamos, así como una actitud negativa hacia el cumplimiento de tareas y pendientes. Estos comportamientos se consideran perjudiciales para la organización y reflejan una falta de motivación en el departamento de RRHH, en el cual los empleados no perciben oportunidades de crecimiento laboral a corto plazo.

Además, al indagar sobre las relaciones entre la gerencia y los subordinados de las subáreas de planillas y selección de personal (también áreas de RRHH), se evidencia que estas son regulares, mientras que las relaciones entre los colegas del mismo departamento son más positivas. La compensación salarial parece ser el factor principal que influye en la motivación de los empleados, en lugar del propio trabajo en sí. Se han designado supervisores que se centran en lograr eficiencia y resultados laborales, pero no se observa una iniciativa por parte de la dirección para fomentar el crecimiento profesional de los empleados. Por otro lado, los empleados valoran las condiciones laborales y la seguridad proporcionada en el entorno de trabajo. Además, los gerentes plantean tareas complejas para que los nuevos miembros se adapten a nuevas habilidades y conocimientos, y puedan proponer soluciones creativas en beneficio de la organización.

En este contexto, el presente estudio busca demostrar si existe una relación entre la motivación de los empleados y su desempeño laboral en el departamento de RRHH de Osinergmin. Se trata de un problema de gran relevancia en el ámbito de la gestión de recursos

humanos en organizaciones públicas, y se espera que los resultados de esta investigación contribuyan al conocimiento existente en este campo.

A partir de la situación problemática previamente expuesta, se ha formulado el siguiente problema general de investigación ¿Cuál es la relación entre la motivación basada en la teoría de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de Recursos Humanos de OSINERGMIN en Lima-Perú, 2023?, y como problemas específicos 1) ¿Cuál es la relación entre los factores motivadores de la teoría de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del Área de Recursos Humanos de Osinergmin en Lima-Perú, 2023?; 2) ¿Cuál es la relación entre los factores higiénicos de la teoría de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del Área Recursos Humanos de Osinergmin en Lima-Perú, 2023?

El objetivo general fue determinar la relación de la motivación basada en la teoría de motivación de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área de Recursos Humanos de Osinergmin Lima-Perú, 2023. Y como objetivos específicos 1) Analizar la relación de los factores motivadores de la teoría de motivación de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área de RRHH Osinergmin en Lima-Perú, 2023; 2) Establecer la relación de los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área de RRHH Osinergmin en Lima-Perú, 2023 y 3) Determinar el nivel de desempeño laboral en el área de recursos humanos Osinergmin en lima-Perú, 2023.

Es así que la presente investigación se verificó y contrastó teorías existentes relacionadas a la motivación cuyas principales dimensiones son: factores motivadores y factores higiénicos, de la misma forma el desempeño laboral que tiene por dimensiones al desempeño en la tarea, desempeño en el contexto y comportamientos contraproducentes.

Esta investigación ha tenido un impacto significativo al proporcionar diversos conocimientos e información valiosa que será beneficioso para los gestores, directivos y colaboradores de la organización Osinergmin. Estas conclusiones contribuirán a mejorar la comunicación interna con los colaboradores y fomentarán el desarrollo del talento humano dentro de la organización.

Durante el desarrollo de esta investigación, se preparó un cuestionario que incluyó un conjunto de preguntas relacionadas con las variables de estudio. Antes de su aplicación, el cuestionario fue sometido a un proceso de validación y confiabilidad, lo que garantiza que el instrumento sea adecuado y pueda ser utilizado en investigaciones futuras.

II. HIPÓTESIS

Hipótesis general

Existe una relación positiva entre la motivación basada en la teoría de motivación de Herzberg y en el desempeño laboral de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

Hipótesis específicas

Existe una relación positiva entre los factores motivadores de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

Existe una relación positiva entre los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

Variables

Variable 1: Motivación basada en la teoría de Herzberg

“Se define como la motivación de Herzberg o bifactorial de Herzberg a la que relaciona factores intrínsecos con la satisfacción en el trabajo, y factores extrínsecos con la insatisfacción” (Robbins y Judge, 2013, p. 179).

Variable 2: Desempeño laboral

“El desempeño laboral es el resultado total de todas las funciones laborales de la organización. Pues es un concepto de diferentes facetas teniendo en cuenta el control preventivo, concurrente y de retroalimentación” (Robbins y Coulter, 2014, p. 271)

Operacionalización de variable

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA MEDICION
VARIABLE 1: LA MOTIVACIÓN BASADA EN LA TEORÍA DE HERZBERG	FACTORES MOTIVADORES	<ul style="list-style-type: none"> • Logro • Reconocimiento • Trabajo en sí • Responsabilidad • Progreso • Crecimiento 	Ordinal
	FACTORES HIGIÉNICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisión • Políticas de la compañía • Relación con el supervisor • Condiciones laborales • Salario • Relación con los compañeros • Vida personal • Relación con los subordinados • Estatus • Seguridad 	Ordinal
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL:	DESEMPEÑO EN LA TAREA	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación de las metas • Orientación a resultados • Priorización del trabajo • Eficiencia laboral 	Ordinal
	DESEMPEÑO EN EL CONTEXTO	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Tareas desafiantes • Nuevos conocimientos y habilidades laborales • Soluciones creativas 	Ordinal
	COMPORTAMIENTOS CONTRAPRODUCENTES	<ul style="list-style-type: none"> • Conductas que dañan a la organización • Negatividad 	Ordinal

III. MARCO TEORICO

3.1. Antecedentes

3.1.1. Internacional

Madero (2019) en su investigación titulada "Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores" con el objetivo de identificar las preferencias que tienen los trabajadores de los incentivos monetarios y no monetarios que reciben; explorar la relación que existe entre los incentivos monetarios y no monetarios con la satisfacción de los trabajadores; y determinar los principales predictores relacionados con los incentivos monetarios y no monetarios en la satisfacción laboral de las personas. El estudio se llevó a cabo utilizando un enfoque descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental y un muestreo no probabilístico. La muestra consistió en trabajadores de varias empresas ubicadas en el noreste de México, específicamente en la zona metropolitana de la ciudad de Monterrey, Nuevo León. Se creó un instrumento de medición que incluyó un total de 25 ítems, y se aplicó un análisis de regresión múltiple para analizar los resultados. Los hallazgos revelaron que ciertos incentivos no monetarios y sus coeficientes estandarizados de las variables, mostrando un nivel de significancia menor del 5% para la solidaridad y relación con superiores y compañeros (0.26), el trabajo desafiante y retador (0.18), el alcance de la responsabilidad (0.11), la participación en la toma de decisiones (-0.14), las actividades desempeñadas en el puesto de trabajo (0.11) y la autonomía para tomar decisiones (0.10), tuvieron un impacto significativo en la satisfacción laboral de los empleados. Los resultados también resaltaron la importancia de que los empleados conozcan claramente las actividades y el rol que desempeñan en la consecución de los objetivos organizacionales, así como la relevancia de los procesos de retroalimentación en la satisfacción de los empleados. Cabe destacar que los resultados de

este estudio son específicos de la muestra analizada y no se pueden generalizar a otras poblaciones. No obstante, se recomienda realizar investigaciones adicionales en diferentes sectores industriales y con diferentes unidades de estudio para obtener una visión más completa y enriquecedora sobre el tema.

Suárez (2019), en su estudio denominado “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2017”. El objetivo principal determinar la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan la adecuada gestión del talento humano de EMASA-EP del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, 2017. El enfoque metodológico utilizado fue descriptivo, con un enfoque cuali-cuantitativo. Esto implicó la aplicación de diferentes instrumentos de investigación, como fichas de observación, entrevistas y encuestas, para analizar y determinar el grado de influencia de la motivación en el desempeño laboral. La muestra estuvo conformada por 133 colaboradores de EMASA-EP. Los resultados obtenidos en la encuesta revelaron varias observaciones importantes. En primer lugar, se evidenció que el 73,68% de los empleados indicaron que no se selecciona al mejor empleado del mes. Además, el 54,13% señaló que la empresa no ha implementado planes de mejora para acceder a nuevos puestos de trabajo. Asimismo, el 75,19% de los encuestados manifestó que no se les brinda reconocimientos o compensaciones cuando realizan un buen trabajo, y el 74,44% indicó que no se han establecido políticas y programas de motivación para mejorar el desempeño laboral. Por último, se observó que el 49,63% de los colaboradores no se identifican con la filosofía corporativa y el 57,89% mostró indiferencia hacia su trabajo. Estas conclusiones

permitieron identificar deficiencias que afectan el desempeño laboral de los empleados de EMASA-EP, así como la identificación de factores importantes para mantener la motivación y, por consiguiente, la excelencia en los servicios prestados.

Enríquez (2014) llevo a cabo un estudio titulado "Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México", tuvo como objetivo determinar si el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México. La metodología utilizada fue cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal. La población de estudio consistió en 164 empleados, y no se realizó un muestreo, sino que se aplicaron los instrumentos a todos los empleados. Se utilizaron dos instrumentos de recolección de datos: uno enfocado en el desempeño, compuesto por 48 ítems y con una confiabilidad de 0.939; y otro sobre la motivación, compuesto por 19 ítems y con una confiabilidad de 0.909. Los resultados revelaron que el grado de motivación es un predictor del nivel de desempeño de los empleados. El análisis de regresión mostró que la variable del grado de motivación explicaba el 41.4% de la varianza en el nivel de desempeño. El valor de R^2 corregida fue de 0.414. Además, se obtuvo un valor de F de 116.2 y un valor de p de .00, lo que indica una influencia lineal positiva y significativa. En conclusión, los empleados percibieron tener un grado de motivación que va de muy buena a excelente, y en términos de desempeño laboral, se ubicaron entre muy bueno y excelente.

Masacon, López y Lára (2017), en su artículo científico titulado "Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial", tuvieron como objetivo identificar el estado motivacional del personal y gerentes de las empresas de la ciudad de Babahoyo. La muestra del estudio incluyó a 180 gerentes, administradores y propietarios de matrices y sucursales

de empresas ubicadas en la ciudad de Babahoyo, Provincia de los Ríos. Se les administró un cuestionario de 5 preguntas para identificar su estado motivacional en el trabajo. Los datos recopilados fueron analizados y tabulados utilizando plantillas de Excel. Los resultados revelaron que el 53% de los encuestados expresaron insatisfacción en el trabajo debido a diversas razones, lo cual afectaba su rendimiento laboral y sus relaciones interpersonales. Los gerentes deben evitar esta situación dentro de las organizaciones para mantener a los empleados motivados y productivos. La conclusión principal del estudio fue que la motivación es un elemento fundamental en la gestión empresarial, ya que promueve actitudes positivas que benefician el desempeño laboral de los empleados y colaboradores, mejorando así su calidad de vida personal y familiar.

3.1.2. Nacional

Gutiérrez y Stefani (2019), en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa sociedad Happyland Perú S.A. – Huánuco, 2019”, con el objetivo principal de determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en el periodo enero – junio, 2019-I. Para lograrlo, se elaboró y aplicó una encuesta a 19 colaboradores de la empresa con el fin de recopilar información y comprender cómo se comportan las variables de estudio dentro de la organización. La metodología utilizada fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo y un nivel descriptivo-correlacional. Tras llevar a cabo la investigación, se llegó a la conclusión de que la motivación está positivamente relacionada con el desempeño laboral de los colaboradores, con un valor de correlación de 0,481, lo cual se considera una relación moderada. Esto indica que la motivación sí tiene un impacto en el desempeño laboral de los empleados.

Salazar (2020), su estudio que tiene por título: “Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del molino El Triunfo SRL en la ciudad de Chiclayo” planteó como objetivo determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del molino El Triunfo en la ciudad de Chiclayo. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de tipo transversal. La muestra consistió en 44 colaboradores, y se utilizó una escala de Likert del 1 al 7 para medir la amplitud. Además, se empleó el programa estadístico SPSS 22 para realizar correlaciones y regresión lineal. Los resultados del estudio revelaron la existencia de una influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del molino. Sin embargo, se encontró que la única dimensión que tuvo un efecto en el desempeño laboral fue la desmotivación, debido a la falta de motivación en relación con factores externos como el salario, la capacitación y las condiciones laborales, así como la ausencia de factores internos como el reconocimiento y la comunicación. Los colaboradores manifestaron sentirse poco valorados por la organización, lo que afectó su motivación y desempeño laboral.

Rojas (2020) en su tesis titulada “Motivación y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa “El Águila S.R.L.” tuvo como objetivo determinar si existe relación entre motivación y desempeño laboral de los colaboradores de mencionada empresa. La investigación se llevó a cabo utilizando una metodología descriptiva y un diseño no experimental correlacional. La población de estudio consistió en 360 colaboradores, y se seleccionó una muestra aleatoria de 170 colaboradores de todas las áreas de la empresa. Para recopilar los datos, se utilizó un cuestionario como instrumento de encuesta, el cual fue validado por expertos. Los resultados obtenidos en la investigación

revelaron que el 20% de los colaboradores presentaba una motivación deficiente, mientras que el 30% tenía un grado de motivación eficiente y el 50% opinaba que su motivación era regular, principalmente debido a la baja remuneración. En cuanto al desempeño laboral, el 70% se situaba en un nivel regular, mientras que el 20% mostraba un nivel eficiente. Se encontró una correlación positiva significativa de 0.938 entre la variable independiente "Motivación" y la variable dependiente "Desempeño Laboral". En conclusión, los resultados indicaron que existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa "El Águila S.R.L.". Se recomienda tomar acciones inmediatas para retener el talento humano y promover un buen rendimiento en el ámbito laboral dentro de la organización.

Mamani (2016) en su estudio que tiene por título "Motivación y desempeño laboral en la institución financiera Mi banco de la ciudad de Puno, del año 2016" planteó como objetivo conocer cómo es la motivación y desempeño laboral en la institución financiera Mibanco de la ciudad de Puno, del año 2016. La investigación fue de naturaleza descriptiva y se utilizó la encuesta como método de recolección de datos, a través de un cuestionario cuya confiabilidad se estableció mediante el coeficiente alfa de Cronbach. La población de estudio estuvo conformada por todos los trabajadores de Mibanco en la ciudad de Puno, y se obtuvo una muestra de 97 trabajadores. Los resultados obtenidos indicaron que, de los 97 encuestados, el 81.10% manifestó que el objetivo final es buscar mejoras en su trabajo. En cuanto al desempeño laboral, el 40.89% de los trabajadores calificó su desempeño como regular, el 32.30% como bueno, el 16.49% como malo, el 6.87% como muy alto y el 3.44% como muy bajo. La principal conclusión del estudio fue que la relación entre la motivación y el desempeño laboral presentaba un nivel regular de productividad con tendencia a

mejorar, respaldando así la hipótesis planteada. Además, se observó que la empresa no proporcionaba incentivos ni capacitación constante, y que no se proporcionaban los recursos necesarios para lograr una mayor productividad.

3.1.3. Local

Norabuena (2019) en su estudio “Motivación y desempeño laboral en la empresa Constructora T & S, Huaraz, 2018” que tuvo como objetivo conocer la motivación y el desempeño laboral del trabajador en la Empresa Constructora T&S, Huaraz, 2018. El estudio se enmarcó en un enfoque no experimental descriptivo simple, y se utilizó un cuestionario como instrumento de investigación. La población de estudio estuvo constituida por los 41 trabajadores de la empresa Constructora T&S. Los resultados obtenidos revelaron que un 65.9% de los trabajadores manifestaron estar completamente en desacuerdo con el cumplimiento cabal de sus funciones asignadas. Además, un 85.4% indicó que no podía confiar fácilmente en otros miembros de la empresa, y un 75.6% expresó estar de acuerdo o completamente de acuerdo en que frecuentemente se encontraban en un clima de incertidumbre debido a la falta de conocimiento sobre lo que les esperaba, lo que reflejaba una inestabilidad laboral. A pesar de ello, el 73.2% de los trabajadores estuvo completamente de acuerdo o de acuerdo en que se cumplían los objetivos establecidos, y un 75.6% afirmó que las personas con las que interactuaban mostraban un trato cordial y agradable. En cuanto a la motivación, se observó un nivel bajo, ya que el 80.5% de los trabajadores señaló que no existían incentivos en la empresa. Estos hallazgos concuerdan con el objetivo específico del estudio en relación al nivel de desacuerdo. En términos generales, el desempeño laboral promedio de los trabajadores mostró un nivel bajo, con un 43.9% de los trabajadores manifestando indecisión. Se

concluyó que la motivación ejercía una influencia negativa en el desempeño laboral de la empresa constructora T&S en Huaraz en el año 2018.

Sánchez (2017) en su investigación denominada “Motivación y desempeño laboral del personal de la empresa Sanitel S.R.L. de Huaraz en el año 2017”, tuvo por objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral. La investigación se llevó a cabo utilizando un diseño no experimental y un enfoque correlacional de corte transversal, donde las variables no fueron manipuladas y la recolección de datos se realizó en un solo momento. La población de estudio estuvo compuesta por 35 trabajadores de la empresa Sanitel S.R.L., y se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia para seleccionar a los participantes. A los trabajadores seleccionados se les aplicó un cuestionario para recopilar información sobre las variables de estudio. Los resultados obtenidos revelaron que el nivel de motivación y desempeño laboral en la empresa Sanitel S.R.L. era del 40% inadecuado, el 29% era medianamente adecuado y el 3% era inadecuado. Estos hallazgos permitieron identificar el nivel de motivación y desempeño laboral en la empresa. Además, se realizó un análisis de la relación entre la motivación y el desempeño laboral. La prueba Chi Cuadrado arrojó un valor calculado de 13.38, el cual fue mucho mayor que el valor crítico de 9.48. Esto significa que se encontró una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral del personal de la empresa Sanitel S.R.L. de Huaraz en el año 2017. Por lo tanto, se aceptó la hipótesis planteada en la investigación.

3.2. Bases teóricas

3.2.1 La Motivación

3.2.1.1. Concepto de motivación

Chiavenato (2015) lo define como “un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, ya que es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano” (p. 236).

Coulter y Robbins (2010) definen: “La motivación de los empleados están influidos por algunos asuntos que ocurren en el lugar de trabajo; por ejemplo, los desafíos transculturales, la motivación de grupos únicos de trabajadores y el diseño de programas de recompensas adecuados” (p. 354).

3.2.1.2. El rol de la Motivación

Alles (2005), Se observa que, en los modelos estudiados, la motivación se encuentra estrechamente relacionada con el concepto de "compromiso". La motivación se considera como parte integral de dicho término. Sin embargo, es importante destacar que las personas también poseen su propia motivación intrínseca, la cual surge de sus propios intereses, preferencias y otros motivos personales. Esta motivación intrínseca puede coincidir con sus preferencias o estar impulsada por diferentes factores

3.2.2. Teorías de la Motivación

Teoría de Maslow

En la teoría de las necesidades de Maslow, menciona que las personas ascienden la pirámide de las necesidades de manera jerárquica (fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización) a la par que las necesidades se satisfacen de forma sustancial. La necesidad que está satisfecha ya no genera motivación (Robbins y Coulter, 2018).

Teoría X y Y de McGregor

Lo que menciona esta teoría, es que si un gerente aplica la teoría X en su lugar de trabajo es porque considera que a sus colaboradores no les gusta trabajar por lo que están obligados a hacerlo. Un gerente que aplica la teoría Y es porque percibe que a sus colaboradores les gusta su labor, es decir que se pueden motivar entre sí, y dirigirse a sí mismos (Robbins y Coulter, 2018).

Teoría de los Dos factores de Herzberg

La investigación de Herzberg menciona dos factores importantes: los motivadores que son considerados condiciones intrínsecas: logro, reconocimiento, responsabilidad, el trabajo en sí, progreso, la posibilidad de crecimiento. Los factores de higiene, como el salario, la seguridad en el trabajo, las condiciones laborales, las políticas de la empresa, la relación con el supervisor y las relaciones interpersonales, se consideran condiciones externas. Según la perspectiva planteada por Herzberg, solo los factores motivadores son los que realmente influyen en la satisfacción laboral y, por lo tanto, tienen el potencial de generar motivación. (Ivancevich, 2006).

Teoría de las tres necesidades McClelland

El investigador McClelland propuso que esas tres necesidades adquiridas que existen son los principales motivadores en el trabajo y estas son: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder (Robbins y Coulter, 2018).

Teoría del establecimiento de metas

Lo que menciona esta teoría se centra en identificar los elementos claves para el establecimiento de metas, las cuales son: 1) diagnosticar la disposición ; 2) preparar a los empleados mediante planes de interacción personal, comunicación, capacitación y

acción para establecimiento de metas; 3) subrayar los atributos de las metas que deben entender el administrador y sus subordinados; 4) realizar entrevistas intermediadas para hacer los ajustes necesarios en el establecimiento de metas y por último; 5) realizar una última revisión para las metas, modificadas y logradas (Ivancevich ,2006).

Teoría del reforzamiento

Esta teoría postula que el comportamiento está determinado por las consecuencias que lo siguen, es por ello que para motivar a una persona con las conductas deseables se utilizan recompensas positivas por lo tanto es mejor ignorar las conductas indeseables que castigarlas (Robbins y Coulter, 2018).

Teoría de la equidad

Lo que dice esta teoría, es que hay una doble comparación; la primera se da en los aportes y los resultados percibidos por un trabajador. La segunda entre los aportes y los incentivos por un sujeto de referencia para ese nivel de aportes, también los empleados determinan la equidad de la distribución de las recompensas según el modelo de justicia procesal (Newstron, 2011).

Teoría de las expectativas

La teoría de las expectativas de la motivación menciona tres palabras claves para su entendimiento las cuales son: la instrumentalidad; la cual se refiere a la fuerza con que una persona cree lograr un determinado resultado devendrá a un resultado secundario. La valencia, esta segunda palabra clave nos refiere a la preferencia por lograr o evitar un resultado. Por último, la expectativa que representa la idea que un individuo tiene en relación a la posibilidad o probabilidad subjetiva de que un comportamiento específico sea seguido por un resultado particular, según esta teoría. (Ivancevich, 2006).

Para el presente estudio se ha considerado evaluar la motivación laboral en el área de recursos humanos de Osinergmin, a partir de la teoría de motivación de los dos factores de Herzberg, como detalla a continuación.

3.2.3 Teoría de La Motivación de los dos factores de Herzberg

Esta teoría ha sido la más usada de todas las teorías contemporáneas sobre la motivación, citado en Robbins y Coulter (2018), nos menciona :

Según Herzberg, propone que los factores motivadores se relacionan con la satisfacción laboral mientras que los factores higiénicos se asocian con la insatisfacción laboral

3.2.3.1 Los factores higiénicos

Son los factores que provocan insatisfacción. Cuando estos factores son adecuados, la gente no se siente insatisfecha, pero tampoco satisfecha (ni motivada).

Los factores de higiene son :

Supervisión

Políticas de la compañía

Relación con el supervisor

Condiciones laborales

Salario

Relaciones con los compañeros

Vida personal

Relacion con los subordinados

Estatus

Seguridad

3.2.3.2 Los factores motivacionales

Herzberg sugirió que para motivar a las personas es necesario hacer énfasis en los motivadores, los cuales son:

Logro

Reconocimiento

Trabajo en sí

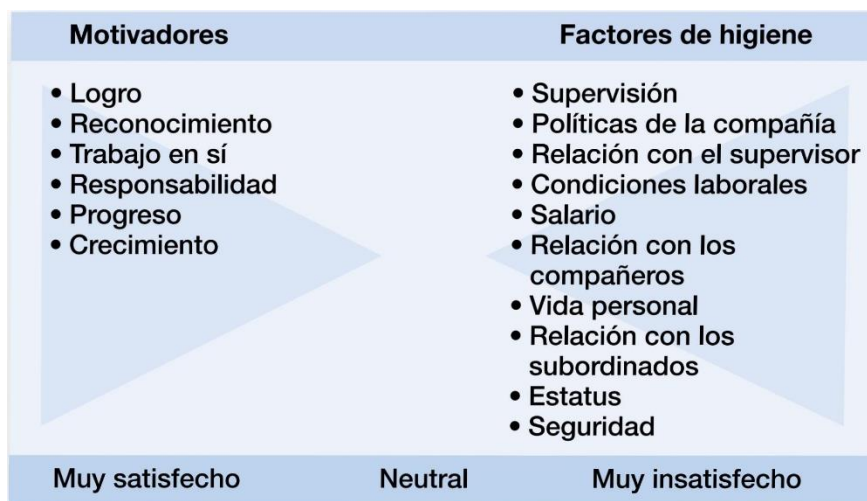
Responsabilidad

Progreso

crecimiento

Figura 1

Los factores motivadores e higienicos



Nota. Adaptado de *Teoría de los dos factores de Herzberg* (p. 522), por

S.Robbins & M.Coulter , 2018, Pearson Educacion de Mexico,S.A.

Del mismo modo encontramos que Herzberg citado por Robbins (2005).

Herzberg creía que los datos sugerían que lo opuesto de la satisfacción no era la insatisfacción, como se ha creído según la tradición, ya que la eliminación de las características insatisfactorias de un trabajo no haría necesariamente que ese trabajo fuera más satisfactorio (o motivador). Herzberg propuso que sus hallazgos indicaron la existencia de un continuo dual: lo opuesto de la “satisfacción” es la “no satisfacción” y lo opuesto de la “insatisfacción” es la “no insatisfacción”. Según Herzberg, los factores que generaban satisfacción en el trabajo eran independientes y distintos de los que generaban insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, los gerentes que trataban de eliminar los factores que generaban insatisfacción en el trabajo podían crear armonía en el sitio de trabajo, pero no necesariamente motivación (pp. 395-396).

En comparación con la información, Herzberg citado en Ivancevich (2006) nos dice lo siguiente:

En relación con la teoría de dos factores de Herzberg, destacan varias repercusiones importantes para la administración:

(1) Ausencia de insatisfacción en el trabajo, satisfacción en el trabajo elevada. El empleado, al que se le paga bien, tiene seguridad en el trabajo, guarda buenas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene están presentes = ausencia de insatisfacción en el trabajo), y además se le asignan responsabilidades que constituyen un desafío y de las que es responsable, se sentirá motivado. Los administradores deben seguir asignando tareas que constituyan retos y transferir la responsabilidad a los subordinados con un grado elevado de desempeño. Los aumentos de sueldo, la seguridad en el trabajo y la buena supervisión necesitan ser continuos.

(2) Ausencia de insatisfacción en el trabajo, insatisfacción en el trabajo. El empleado al que se le paga bien, tiene seguridad en el trabajo y guarda buenas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene están presentes = ausencia de insatisfacción en el trabajo), pero no se le asignan tareas que constituyan un desafío y está muy aburrido con su trabajo (los motivadores están ausentes = insatisfacción en el trabajo), no se sentirá motivado. Los administradores deben reevaluar la descripción de puesto del subordinado y ampliarla con más tareas que constituyan un reto y sean interesantes. Los aumentos de sueldo, la seguridad en el trabajo y la buena supervisión necesitan ser continuos.

(3) Insatisfacción elevada en el trabajo, insatisfacción en el trabajo. El empleado al que no se le paga bien, tiene poca seguridad en el trabajo y guarda malas relaciones con los compañeros de trabajo y el supervisor (los factores de higiene no están presentes = insatisfacción en el trabajo elevada) y no se le asignan tareas que constituyan un desafío y está muy aburrido con su trabajo (los motivadores están ausentes = insatisfacción en el trabajo), no se sentirá motivado. Para impedir el desempeño deficiente, el ausentismo y la rotación, los administradores deben hacer cambios drásticos al agregar factores de higiene y motivacionales.

Herzberg señala que los factores motivacionales (condiciones intrínsecas) y los factores higiénicos sirven para entender a los trabajadores fabriles (condiciones extrínsecas) en la mayor parte de los países y las culturas. (pp. 144-145)

3.2.4. Dimensiones de la motivación de Herzberg

3.2.4.1. Factores Motivadores.

Los factores motivadores se refieren a aquellos elementos relacionados con la tarea en sí misma. Su ausencia no causa insatisfacción, pero su presencia puede conducir a un estado más elevado, en el que una persona se siente plena, realizada y motivada para llevar a cabo las tareas (Madero, 2019).

Los factores motivadores están estrechamente relacionados con el contenido del puesto de trabajo, las tareas y las responsabilidades asociadas. Estos factores generan una satisfacción duradera y un aumento significativo en la productividad, superando los niveles normales. Cuando los factores motivadores se encuentran en niveles óptimos, contribuyen sustancialmente a la satisfacción. Por otro lado, cuando son deficientes, pueden provocar la pérdida de satisfacción. Estos factores se conocen como factores de satisfacción y están

directamente vinculados al contenido del puesto de trabajo en sí mismo. (Giovannone, 2012).

3.2.4.2. Indicadores de los Factores Motivadores

Herzberg citado en Robbins y Coulter (2018), considera como factores motivadores a los siguientes:

Logro

Reconocimiento

Trabajo en sí

Responsabilidad

Progreso

Crecimiento.

Logro: Robbins y Coulter (2018) lo definen:

“Impulso para alcanzar objetivos y seguir adelante” (p.109). Los mismos autores sostienen que el impulso hacia el logro es un factor que motiva a ciertas personas a ser persistentes y perseguir metas para alcanzar el éxito. Este impulso se considera importante por sí mismo, no solo por las recompensas que puedan acompañarlo. Los individuos con un alto estímulo de logro asumen la responsabilidad de sus acciones y resultados, tienen un sentido de control sobre su destino, buscan retroalimentación periódica y disfrutan formar parte de un esfuerzo individual o colectivo para lograr una meta. (Robbins y Coulter, 2018).

Reconocimiento: Newstron (2011) indica que:

El reconocimiento se define como una acción de apreciación de otro. Se aplica a todos los tipos de reconocimiento, como el contacto físico, verbal y no verbal entre las personas. En la mayoría de las organizaciones, el método principal de reconocimiento es verbal. Los reconocimientos pueden ser positivos, negativos o mixtos (pp. 283-284).

Trabajo en sí: También Newstron (2011) considera que este factor es:

Una fuerza que contribuye a las expectativas de desempeño y esfuerzo es la eficacia personal del individuo. Es más probable que los empleados con altos niveles de eficacia personal estén seguros de que la realización del esfuerzo les permitirá alcanzar un desempeño satisfactorio. La alta eficacia personal crea una evaluación de alta expectativa. (pp. 123-124).

Responsabilidad: Para Wayne y Noe (2005) afirman que la responsabilidad:

Se refiere a la responsabilidad de la acción y sus consecuencias. La Responsabilidad tiene tres dimensiones, incluyendo el grado de libertad que el titular del puesto tiene para actuar, el impacto del puesto en los resultados y el grado de impacto monetario del puesto. El cuarto factor, los elementos compensables adicionales. (pp. 299-300).

Progreso: Chiavenato por su parte (2009) refiere que el progreso:

“El progreso es el camino que conduce al objetivo del sistema” (p.504). Para determinar cómo se mide el progreso es importante tener algún método para evaluar el avance que le permita mantenerse en el camino; así como también es importante disfrutar de la satisfacción de haberlo hecho (Robbins y Coulter, 2018).

Crecimiento personal. Ivancevich (2006) menciona que:

El crecimiento personal de cualquier individuo es una experiencia única; quien experimenta tal crecimiento percibe su desarrollo y la expansión de sus capacidades. Al ampliar sus capacidades, la persona está en posibilidades de perfeccionar o al menos satisfacer el potencial de sus habilidades. Algunas personas suelen sentirse insatisfechas con sus puestos y organizaciones si no se les permite o no se les motiva a desarrollar sus habilidades (pp. 220-221).

3.2.4.3. Factores Higiénicos.

Factores de higiene son aquellos correspondientes al entorno, que su presencia no lleva a la motivación, pero su ausencia sí provoca insatisfacción. Algunos autores los definen como “extrínsecos al trabajo mismo e incluyen factores como pago y seguridad laboral”; se les llama de higiene, porque son las condiciones mínimas indispensables (Madero, 2019).

Newstrom (2011) afirma que:

Herzberg trastocó el punto de vista tradicional cuando afirmó que la ausencia de ciertos factores del puesto, como la seguridad del empleo y las condiciones del trabajo frustraban a los empleados. Sin embargo, su presencia suele llevar a los empleados solo a un estado neutral. Tales factores no son motivadores muy fuertes. Estos poderosos elementos se llaman factores de higiene, porque no deben ignorarse. Se requieren para construir una base sobre la cual se cree un nivel razonable de motivación para los empleados (pp. 113-114).

3.2.4.4. Indicadores de los Factores Higiénicos

Herzberg citado por Robbins y Coulter (2018) consideran como factores higiénicos a los siguientes:

Supervisión

Políticas de la compañía

Relación con el supervisor

Condiciones laborales

Salario

Relación con los compañeros

Vida personal

Relación con los subordinados

Estatus

Seguridad

Supervisión.

La supervisión es observar la conducta, inspeccionar el producto, estudiar indicadores de los documentos del desempeño todo ello proporciona a los empleados al menos indicios sutiles de que sus tareas son importantes, su esfuerzo es necesario y sus contribuciones son apreciadas (Newstrom, 2011).

Políticas de la compañía. Chiavenato (2009) refiere que:

“Son afirmaciones genéricas basadas en objetivos globales y planes estratégicos que orientan y guían a las personas en una organización” (p.503). Es la influencia legítima que existe entre la organización y el empleado; si hay diferencia en la definición por ambas partes es probable que se produzca un conflicto organizacional. Si las diferencias entre ambas son considerables pueden llegar a obstaculizar la eficacia (Newstrom, 2011).

Condiciones laborales. El mismo Ivancevich (2006) menciona que es:

“Grado de comodidad y apoyo a la productividad del entorno laboral” (p.86).

También para el mismo indicador Wayne & Noe (2005). Definen que:

En la actualidad, muchas organizaciones consideran importantes diversos factores adicionales. Un lugar de trabajo flexible donde se llevan a cabo prácticas como el uso de horarios de trabajo flexibles y el trabajo a distancia, mejora definitivamente el paquete de compensación económica. (pp. 343-344).

Respecto al **Salario**, Robbins y Coulter (2005) afirman que:

En un sistema de pago basado en las destrezas, no es el título laboral de un empleado el que define su categoría de pago, sino sus destrezas. Los sistemas de pago basados en las destrezas parecen acoplarse adecuadamente con la naturaleza cambiante de los empleos y el ambiente laboral de hoy. Como comentó un experto, “en forma lenta, pero segura, nos estamos convirtiendo en una sociedad basada en destrezas, donde el valor en el mercado está vinculado con lo que usted puede hacer y con su serie de destrezas. En este nuevo mundo donde las destrezas y el conocimiento son lo que cuentan realmente, no tiene sentido tratar a las personas

como trabajadores. Tiene sentido tratarlas como personas con destrezas específicas y pagarles por ellas (pp. 298-299).

Respecto a *Estatus* Robbins y Coulter (2018) mencionan:

El estatus es el grado, la posición o el rango de prestigio que se ocupa dentro de un grupo. El estatus puede ser un motivador importante y con consecuencias conductuales, en particular cuando los individuos detectan una disparidad entre la percepción que tienen de su estatus y el nivel que otros consideran que deben tener (pp.423).

Con relación a la *Vida personal*. Al respecto Ivancevich (2006) menciona que la definición de vida privada con el término “espiritualidad”. La espiritualidad en el ámbito laboral se utiliza para describir una característica cultural de una empresa. Es un camino personal y privado que abarca elementos de diversas religiones y conduce a la introspección. Significa que las personas tienen una vida personal o interior que se nutre y se ve alimentada por la realización de un trabajo significativo y desafiante. Los investigadores y profesionales comprenden que los empleados tienen una concepción de vida personal que puede influir en su desempeño laboral. Actualmente, los estudios sobre este tema utilizan encuestas y diseños de investigación mejorados, aunque aún es necesario considerarlos con cautela.

La *Seguridad en el trabajo* Ivancevich (2006) define que es:

“Idea de que el puesto que se ocupa en la organización es relativamente seguro y cabe esperar que continúe” (p.86).

Por otro lado. La seguridad en el trabajo es un factor muy importante en los sistemas de administración de alto desempeño; las innovaciones en las prácticas laborales, la cooperación entre trabajadores y la administración, o la mejora de la productividad, sólo tendrán una base sólida si las personas no sienten temor a perder su trabajo (Chiavenato, 2009).

3.2.3. Relación entre motivación y Desempeño laboral

En la teoría de la fijación de metas Robbins y Coulter (2014) afirman:

Nuestra conclusión general sobre la teoría de la fijación de metas es que las intenciones (formuladas en cuanto a metas difíciles y específicas) son una fuerza motivadora poderosa, ya que pueden dar como resultado un desempeño alto cuando existen las condiciones adecuadas (pp. 399-400).

Por otra parte, Ivancevich (2006), menciona que:

Para que haya un buen desempeño, los empleadores deben realizar cambios drásticos al agregar factores de higiene y motivadores evitando así la rotación y el ausentismo. En el estudio originario de Herzberg se menciona el enriquecimiento laboral lo que definieron como integrar en el trabajo logros personales, reconocimientos, desafíos, responsabilidades y oportunidades de crecimiento todo eso como efecto de aumentar la motivación de sus empleados, encontrando una influencia entre los reportes de desempeño (pp. 145-146).

De acuerdo con Chiavenato (2009) afirma que:

“El desempeño individual siendo la base del rendimiento de toda organización depende en gran medida de que las personas estén bien motivadas, cabe mencionar que hay

factores que actúan en forma simultánea moldeando y condicionando aquel desempeño individual” (p.236).

McGregor 1999, citado por Chiavenato (2011) con respecto al desempeño describió dos formas de pensamiento de los directivos hacia sus trabajadores el cual 59 fue conocida como la teoría X y la teoría Y. refirió que la teoría X se manejaba la manipulación de las personas, el mal trato y el temor, en esta primera teoría el trabajo es un mandato obligado a realizar y se debe motivar extrínsecamente a través de incentivos, medidas de control y de seguridad. Mientras que en la teoría Y lo que importa es las personas con una mejor visión y de cómo perciben la actividad laboral. (pp.129).

3.2.4. Desempeño laboral

3.2.4.1. Definiciones

El desempeño en el trabajo puede verse influenciado por tres factores determinantes: la capacidad, la oportunidad y la disposición para desempeñarse. El primer factor, la capacidad, está relacionado con las habilidades, capacidades, conocimientos y experiencias que un colaborador posee para llevar a cabo una tarea asignada. El segundo factor, la oportunidad, es un ingrediente esencial para lograr un buen desempeño laboral y se refiere a las circunstancias y condiciones adecuadas que permiten afrontar una tarea de manera efectiva. El tercer factor, la disposición para desempeñarse, se relaciona con la voluntad y disposición de un individuo para realizar su trabajo de manera comprometida y proactiva (Ivancevich, 2006).

En tanto respecto al desempeño laboral Robbins y Coulter (2014) refirieron: “el desempeño de la organización viene hacer el resultado total de todas las funciones laborales de la organización. Pues es un concepto de diferentes facetas teniendo en cuenta el control preventivo, concurrente y de retroalimentación” (p.271).

Por otro lado Chiavenato (2015) nos aporta que las “condiciones de trabajo que rodea a las personas pueden desempeñarse en sus labores, por lo cual estos factores no son controlados por ningún individuo” (p. 245).

3.2.4.2. Características del desempeño laboral

El desempeño laboral de los trabajadores está influenciado en cierta medida por su capacidad para interactuar de manera efectiva con sus compañeros y superiores. Algunos empleados tienen habilidades sociales excelentes, mientras que otros pueden necesitar capacitación para mejorarlas. Esto implica aprender a comprender las instrucciones y explicaciones, expresarse de manera clara y convertirse en un miembro más eficiente dentro de su equipo de trabajo para aumentar su productividad. (Robbins y Judge, 2013).

El desempeño laboral se refiere a las acciones y conductas destacadas de los trabajadores en el cumplimiento de las tareas asignadas por las organizaciones. Además, el desempeño laboral también es considerado como una combinación de características individuales, como cualidades personales, capacidades, habilidades y necesidades, que interactúan tanto en el entorno laboral como en la organización en sí. (Bautista et al., 2020).

3.2.4.3. Teorías del Desempeño laboral

Modelo teorico de Campbell

El modelo de desempeño laboral de Campbell, el cual tuvo origen en el ejército de las USA en el siglo XX, cabe mencionar un antecedente del modelo creado por Murphy en donde refiere 4 componentes al ver Campbell que no eran suficientes, incorporó 4 más; estas están divididas en comportamientos vinculadas a las tareas específicas de cada puesto y conductas que brindan soporte al ambiente organizacional. Al ser un constructo multidimensional el modelo de Campbell es considerado uno de los pilares de la evaluación al desempeño laboral puesto que de esta manera ayuda a direccionar estrategias diseñadas para el cumplimiento de objetivos de las organizaciones, se enfoca en el comportamiento de los trabajadores. Desarrollaron una taxonomía de 8 elementos del desempeño laboral: dominios de labores específicas, habilidades en labores no específicas, comunicación oral y escrita, Esfuerzo demostrado en acabar una tarea, mantenimiento de la disciplina personal, facilitación del rendimiento en equipo, supervisión, y administración (Bautista et al., 2020).

3.2.4.4. Dimensiones del desempeño laboral

Desempeño en la Tarea. Consiste en llevar a cabo las tareas y responsabilidades asignadas de acuerdo con las habilidades y conocimientos necesarios que están involucrados en las descripciones de trabajo para cada posición. Estas acciones contribuyen de manera directa o indirecta al funcionamiento de la organización. (Bautista et al., 2020). El desempeño en una tarea implica llevarla a cabo utilizando las habilidades, capacidades y conocimientos que están formalmente incluidos en la descripción del puesto. Es fundamental que el colaborador posea los aspectos técnicos necesarios para realizar sus labores de manera

efectiva. El objetivo es asegurar que el colaborador cuente con las habilidades y capacidades requeridas para cumplir con las tareas y responsabilidades descritas en su posición. (Escobedo y Quiñones, 2020).

Desempeño en el Contexto. Se refieren a comportamientos individuales y espontáneos que van más allá de lo esperado en un puesto de trabajo. Estos comportamientos adicionales contribuyen a un mejor funcionamiento de la organización, ya que son acciones voluntarias que ayudan a alcanzar los objetivos establecidos. Además, al establecer un ambiente agradable, estos comportamientos tienen un impacto indirecto en la mejora del entorno laboral. (Bautista et al., 2020). El desempeño contextual es primordial a nivel organizacional ya que contiene indicadores que evalúan: iniciativa, asumir tareas desafiantes, actualización de conocimientos, habilidades laborales y soluciones creativas a problemas nuevos; actualmente se valora mucho lo psicológico y afectivo de los colaboradores puesto que, a partir de ello, generan y fomentan en el equipo un mayor desempeño (Escobedo y Quiñones, 2020).

Comportamientos contraproducentes. Son aquellas conductas antisociales que muestran los empleados a la hora de realizar un trabajo, estas conductas son para su propio beneficio, pero perjudiciales para la organización; también estas conductas voluntarias que buscan el beneficio propio son realizadas por uno o más integrantes de la organización, percibida por tal, como comportamientos contrarios a sus legítimos intereses (Bautista et al., 2020).

Existen tres aspectos centrales: 1) la intencionalidad, que es la materialización de la conducta voluntaria por parte del trabajador; 2) pertenencia a la organización, que son las actitudes negativas ejecutadas por los colaboradores; y 3) contraria a los intereses legítimos

de la organización, ya que este comportamiento incumple las leyes y va en contra de los intereses de la organización (Escobedo y Quiñones, 2020).

3.2.4.5. Indicadores del desempeño en la tarea

Los factores considerados para el desempeño en la tarea son los siguientes:

Planeacion de las metas

Orientacion a los resultados

Priorizacion del trabajo

Eficiencia laboral

Planeación de metas Newstrom (2011), dice que:

Este concepto parte de la premisa de que el desempeño del empleado puede administrarse y mejorarse, ya sea mediante el establecimiento de metas, una estructura organizacional modernizada, una mejor tecnología nuevos horarios de trabajo, alta participación de los empleados o una mejor motivación (pp. 154-155).

Orientacion a los resultados

Se hace referencia a que todas las organizaciones deben evaluar los resultados de sus programas de comportamiento organizacional en términos de su eficiencia. Esto implica que una alta productividad es una medida valiosa de lo eficaz que se utilizan los recursos de la sociedad. En otras palabras, se logra producir más con menos recursos, lo que implica menos desperdicio y una mejor conservación de los recursos disponibles. En la actualidad, este enfoque eficiente es lo que la sociedad espera de las organizaciones, ya que se busca

maximizar el rendimiento y minimizar el impacto negativo en el medio ambiente y los recursos naturales. (Newstrom, 2011).

Priorizacion del trabajo

Es el compromiso que los empleados tienen con el trabajo y la participacion que tienen en ello, estos pueden ser compromiso mental y emocional en situaciones colectivas , que los anima a contribuir para las metas de grupo y a comprtir las responsabilidades correspondientes (Newstrom, 2011).

Eficiencia laboral Ivancevich (2006), define:

“La eficiencia se define como la proporción de productos con respecto a insumos. Es inevitable que las mediciones de la eficiencia se presenten en términos proporcionales; las proporciones de beneficio con respecto a costo o a tiempo son las formas que adoptan en general estas mediciones”. (p.25)

3.2.4.6. Indicadores del desempeño contextual

Los factores considerados para el desempeño en la tarea son los siguientes:

Iniciativa

Tareas desafiantes

Nuevos conocimientos y habilidades laborales

Soluciones creativas

Iniciativa

Las iniciativas vienen a ser características de los empleados (sus habilidades, capacidades, y experiencias) que buscan las organizaciones para que estos los lleven al éxito (Robbins y Coulter, 2018).

Tareas desafiantes el mismo autor Newstrom (2011) refiere que:

“Significa un compromiso trascendente más que una simple actividad física. Una persona que participa compromete su ego, en lugar de sólo hacer una tarea. Algunos gerentes confunden la realización de una tarea con la participación eficaz” (p. 195).

Nuevos conocimientos y habilidades laborales según Newstrom (2011) define a los nuevos conocimientos como :

Aceptar en general que el producto del conocimiento y la destreza propia en su aplicación constituyen el rasgo humano conocido como *habilidad*. Las habilidades mejoran con la contratación de mejores trabajadores (es decir, con un alto potencial de aprendizaje, mayor experiencia previa y el deseo de tener éxito) o al proporcionar a los empleados existentes capacitación relacionada con su puesto (pp. 14-15).

3.2.4.7. Indicadores de la dimension comportamientos contraproducentes

Los factores considerados para comportamientos contraproducentes son los siguientes:

Conductas que dañan a la organización

Negatividad

Conductas que dañan la organización

Lo definen como los actos intencionales que se realizan en tu centro de labores y que violan las reglas que se dan para dichas conductas. También mencionan que es el comportamiento intencional por parte de un colaborador de la organización, visto por la organización como una contraposición a sus objetivos establecidos. (Álvarez et al., 2021).

Negatividad

Es todo comportamiento desviado en el trabajo, todo lo que sea considerado en contra de la organización es tomado como una acción negativa. La organización tiene enmarcado que es lo que está bien y no está bien; las acciones diferentes que se consideren perjudicial a los intereses legítimos o que impida el bienestar dentro del ambiente laboral para lograr los objetivos trazados, son considerados como comportamientos de negativos (Álvarez et al., 2021).

3.3. Definición de Términos

Eficiencia: La eficiencia se refiere a la capacidad de alcanzar un objetivo específico. Implica la relación entre el esfuerzo dedicado, el tiempo empleado y la inversión realizada para llevar a cabo una actividad o tarea con el fin de lograr un resultado determinado. En otras palabras, se trata de optimizar la utilización de los recursos disponibles para obtener el mejor rendimiento posible (Marie, 2001).

Factores Higiénicos: Los factores higiénicos se refieren a las variables presentes en el entorno laboral que tienen influencia en la generación de insatisfacción en los individuos. También se conocen como factores de insatisfacción (Chiavenato, 2009).

Habilidades: La habilidad se define como la capacidad adquirida a través del aprendizaje para lograr resultados predefinidos con el máximo nivel de precisión y, al mismo tiempo, con el menor costo posible en términos de tiempo, energía o ambos (Diaz Lucea, 1999).

Interés hacia el trabajo: El término "interés", derivado del latín "interesse" (que significa "importar"), tiene tres acepciones principales. En primer lugar, se refiere a la afinidad o inclinación que una persona tiene hacia otra persona, cosa o situación. Esto implica un nivel de atracción, curiosidad o preocupación hacia el objeto de interés. (Arrobas, 2022).

Orientado a la meta: Es un constructo motivacional que se relaciona con las definiciones personales del éxito. Existen diferentes perspectivas sobre el éxito: algunas personas lo definen como la victoria sobre otros, mientras que otras lo ven como una mejora personal y el dominio de tareas. Estas perspectivas reflejan dos orientaciones

distintas: una orientación hacia el "yo" y otra hacia la "tarea" o la "dominación" (Arrobas, 2022).

Reconocimiento: La palabra "reconocimiento" tiene su origen en el latín y está compuesta por el prefijo "re", que significa "repetición", el verbo "cognoscere", que se traduce como "conocer", y el sufijo "-mento", que denota "instrumento". El término se refiere a la acción y el resultado de reconocer o ser reconocido. El verbo "reconocer" implica examinar algo o alguien detenidamente, registrar algo para conocer su contenido, admitir o confesar una situación, o aceptar un nuevo estado de cosas (Arrobas, 2022).

Motivación: La motivación se define como los procesos que determinan la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de una persona para alcanzar una meta establecida (Robbins y Coulter, 2005).

Necesidades Fisiológicas: Se definen como las necesidades humanas básicas o de primer nivel que se relacionan con la supervivencia estas pueden ser: alimentación, sueño, reposo, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección (Chiavenato, 2009).

Productividad: La productividad se refiere a la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para su producción. En un enfoque sistemático, se considera que se alcanza la productividad máxima cuando se logra producir la mayor cantidad de productos con una cantidad determinada de recursos (insumos) en un período de tiempo dado (Deming, 1989).

Rendimiento Laboral: Se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados. Estos recursos incluyen la mano de obra, los materiales, la energía y otros factores relevantes. Sin embargo, es importante destacar que esta no es la única

definición. Existen enfoques más específicos que consideran la relación entre los resultados y el tiempo invertido para obtenerlos. En este sentido, se considera que un sistema es más productivo cuanto menos tiempo requiera para alcanzar los resultados deseados (Fernández, 2010).

IV. METODOLOGIA

4.1. Tipo de estudio y diseño de investigación

4.1.1 Tipo de estudio

4.1.1.1. Según la intervención del investigador.

Fue observacional, ya que el investigador se abstuvo de manipular las variables, centrándose únicamente en la medición de las variables que han sido definidas en el estudio.

4.1.1.2. Según el número de ocasiones que mide la variable de estudio.

El diseño fue transeccional, ya que la recolección de datos se llevó a cabo en un solo momento durante la investigación. En este enfoque, se analizó la relación entre la motivación y el desempeño laboral en ese momento específico, sin realizar el seguimiento de los participantes a lo largo del tiempo. La información obtenida permitió una visión instantánea de la relación entre las variables en ese momento particular.

4.1.1.3. Según el nivel de conocimiento que se adquieren.

El enfoque fue correlacional, habiendo establecido como objetivo principal determinar la relación entre la motivación basada en la teoría de Herzberg y el desempeño laboral de los empleados del departamento de Recursos Humanos de Osinergmin durante el año 2023.

4.1.2. Diseño de la investigación

De acuerdo con los objetivos planteados, se llevó a cabo un análisis para verificar la validez de las hipótesis formuladas. El diseño de investigación fue no experimental, transeccional y correlacional. No experimental, debido a que no se realizó una manipulación intencional de las variables de estudio. Transeccional, ya que la recopilación

de datos se realizó en un solo momento, con el propósito de obtener información sobre las variables de motivación y desempeño laboral en un período específico. Fue correlacional, porque se aplicó con el objetivo de determinar la relación entre la motivación y el desempeño de los trabajadores del departamento de Recursos Humanos de OSINERGMIN. Se buscó explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da, así como establecer la relación entre las variables

4.1.3. Población o Universo y Muestra

La población objetivo de esta investigación estuvo compuesta por los 36 trabajadores del departamento de Recursos Humanos de Osinergmin. Esta información fue proporcionada por la unidad de planillas de la institución, ubicada en la oficina de Bernardo Monteagudo, Magdalena del Mar, Lima, Perú. Esta oficina es la única a nivel nacional y representa el centro de operaciones de la organización. Se utilizó como muestra a la población, es decir se trató de un censo.

4.1.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Para la recolección de datos en este estudio, se utilizó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento. El cuestionario estuvo compuesto por un conjunto de preguntas que se derivaron de los indicadores utilizados para medir las diferentes dimensiones de las variables de interés.

El instrumento de recolección de datos elegido fue un cuestionario electrónico, el cual se elaboró cuidando que las 25 preguntas sean de fácil comprensión y respetando la confidencialidad y privacidad de los colaboradores participantes. Para su desarrollo, se utilizó el formulario software Google Forms, que permitió recopilar la información necesaria para el estudio.

En total, participaron 34 colaboradores quienes registraron sus respuestas en el cuestionario electrónico. Estas respuestas fueron analizadas posteriormente utilizando IBM SPSS Statistics con el fin de obtener resultados relevantes y generar conclusiones pertinentes al estudio.

4.1.5. Análisis Estadístico e Interpretación de Datos

En la presente investigación, se utilizó la técnica de encuesta para recopilar información, utilizando un cuestionario electrónico como herramienta de recolección de datos. La población de interés fue el personal de Recursos Humanos de OSINERGMIN.

Además, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre las variables y contrastar las hipótesis planteadas. Este coeficiente permitió analizar la existencia de una asociación no lineal entre las variables, lo cual es relevante para comprender la naturaleza de su relación.

4.1.6. Tratamiento de la información

Una vez finalizada la fase de recopilación de datos, se procedió a la codificación de las variables de motivación y desempeño laboral en el departamento de Recursos Humanos de Osinergmin. Estas variables fueron asignadas a categorías o códigos específicos para facilitar su análisis posterior.

A continuación, se tabularon los datos codificados utilizando la hoja de cálculo de Microsoft Excel. Esto permitió organizar y estructurar los datos de manera ordenada para su posterior procesamiento y análisis estadístico.

Una vez que los datos fueron tabulados, se utilizó el software IBM SPSS Statistics para realizar el cálculo estadístico. Este software proporcionó una amplia gama de

herramientas y técnicas para analizar los datos, incluyendo pruebas de hipótesis, análisis de correlación y regresión, entre otros. Estos análisis estadísticos ayudaron a obtener información y conclusiones relevantes a partir de los datos recopilados en el estudio.



V. RESULTADOS

En este capítulo, se exponen los resultados correspondientes a las variables de investigación, es decir, la motivación y el desempeño laboral. Estos resultados han sido obtenidos a través de la aplicación del cuestionario a los trabajadores del área de Recursos Humanos de Osinergmin.

En principio se presentan los resultados de la relación de variables y posteriormente la prueba de hipótesis correspondiente.

5.1 Relación de la motivación basada en la teoría de Herzberg y en el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos Osinergmin, 2023

En el siguiente acápite se presentan los resultados provenientes de las dimensiones de la motivación como también las dimensiones del desempeño para finalizar con los resultados de la relación de las variables.

5.1.1. Resultados de la motivación basada en la teoría de Herzberg, factores motivadores

A continuación, se muestran las tablas obtenidas de los indicadores que contienen a la dimensión, factores motivadores.

Como se observa en la Tabla 1, el 52,8% de los trabajadores, están muy de acuerdo, con estar impulsado para perseguir y alcanzar sus metas. Asimismo, el 5,6% manifiesta lo contrario, porcentaje significativo, ya que tienen diferentes puntos de vista.

Tabla 1

Me siento impulsado para perseguir y alcanzar mis metas

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	15	41.7
Muy de acuerdo	19	52.8
Total	36	100.0

En la Tabla 2, del total de trabajadores, se encuentra que el 44.4% manifestaron estar de acuerdo, en que la organización reconoce sus méritos mientras que el 11.1% menciona estar en muy desacuerdo en que la organización reconoce sus méritos.

Tabla 2

La organización reconoce mis méritos alcanzados en mi trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.2
De acuerdo	16	44.4
Muy de acuerdo	6	16.7
Total	36	100.0

Como se observa en la Tabla 3, el 55,6% de los trabajadores manifestaron estar de acuerdo en estar cómodo en realizar su trabajo encomendado. Asimismo, el 5,6% menciona lo contrario

Tabla 3

Me siento cómodo de realizar el trabajo encomendado

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	20	55.6
Muy de acuerdo	14	38.9
Total	36	100.0

La tabla 4 nos indica, que el 66,7%, está muy de acuerdo en que en general le gusta lo que hace y el 5,6% está en desacuerdo

Tabla 4

Por lo general me gusta lo que hago

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	10	27.8
Muy de acuerdo	24	66.7
Total	36	100.0

. Como se aprecia en la Tabla 5, el 66.7% de los trabajadores respondieron estar muy de acuerdo, en asumir las condiciones positivas o negativas de los resultados que se puedan presentar cuando desarrollan sus labores. Sin embargo, el 5,6% manifiestan estar en desacuerdo.

Tabla 5

Cuando desarrollo mis labores, asumo las consecuencias positivas o negativas de los resultados que se puedan presentar

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	8	22.2
Muy de acuerdo	24	66.7
Total	36	100.0

En la Tabla 6 se puede observar que el 50% de los trabajadores, declaran estar muy de acuerdo en valorar la oportunidad de superarse con tareas, a priori, complicadas. Asimismo, el 5,6% afirma estar en desacuerdo.

Tabla 6

Valoro la oportunidad de superarme con tareas, a priori, complicadas.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.3
De acuerdo	13	36.1
Muy de acuerdo	18	50.0
Total	36	100.0

En la Tabla 7, se contempla que el 22,2% de los trabajadores refieren estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la organización le brinda las oportunidades para ascender o ser promovido a puestos de mayor responsabilidad, de acuerdo a sus méritos, mientras que 25% refiere estar muy de acuerdo.

Tabla 7

Considero que la organización me brinda las oportunidades para ascender o ser promovido a puestos de mayor responsabilidad, de acuerdo a mis méritos.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.2
De acuerdo	13	36.1
Muy de acuerdo	9	25.0
Total	36	100.0

La Tabla 8 nos indica, que el 52,8% de los trabajadores manifiestan estar muy de acuerdo en considerar que su trabajo les ha permitido ampliar y perfeccionar sus capacidades, y el 11,1% manifiesta estar en desacuerdo.

Tabla 8

Considero que mi trabajo me ha permitido ampliar y perfeccionar mis capacidades.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	11.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	8	22.2
Muy de acuerdo	19	52.8
Total	36	100.0

5.1.2. Resultados de la motivación basada en la teoría de Herzberg, factores higiénicos.

Del mismo modo, se muestran las tablas obtenidas de los indicadores que contienen a la dimensión, factores higiénicos.

En la Tabla 9, se contempla que el 47,2% están muy de acuerdo en considerar que su supervisor les brinda la confianza y apoyo suficiente para realizar adecuadamente su trabajo, mientras el 11.1% está muy en desacuerdo.

Tabla 9

Considero que mi supervisor me brinda la confianza y apoyo suficiente para realizar adecuadamente mi trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.3
De acuerdo	10	27.8
Muy de acuerdo	17	47.2
Total	36	100.0

Como se observa en la Tabla 10, el 30,6% declaran estar de acuerdo con las políticas de la administración de la actual gestión. Asimismo, el 11,1% declaran estar muy en desacuerdo.

Tabla 10

Estoy de acuerdo con las políticas de administración en la actual gestión

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	36.1
De acuerdo	11	30.6
Muy de acuerdo	8	22.2
Total	36	100.0

Se puede visualizar en la Tabla 11, que el 33,3% de los trabajadores afirman que están muy de acuerdo en que los supervisores saben favorecer el trabajo en equipo; mientras que el 5,6 % manifiestan estar muy en desacuerdo.

Tabla 11

Creo que los supervisores saben favorecer el trabajo en equipo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	13	36.1
Muy de acuerdo	12	33.3
Total	36	100.0

En la Tabla 12, se puede apreciar que el 41,7% de los trabajadores manifiesta estar muy de acuerdo en mantener las buenas relaciones de trabajo con su supervisor que influyen positivamente en su trabajo. Asimismo, se puede observar que el 16,7% está muy en desacuerdo.

Tabla 12

Mantengo buenas relaciones de trabajo con mi supervisor que influyen positivamente en mi trabajo.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	6	16.7
De acuerdo	15	41.7
Muy de acuerdo	15	41.7
Total	36	100.0

La tabla 13 nos demuestra, que el 16,7% declara estar muy de acuerdo en considerar que las condiciones laborales relacionadas al ambiente físico de su trabajo, horarios, equipos, etc. son adecuados para el desarrollo de una buena labor, así también el 25% manifiesta estar en desacuerdo.

Tabla 13

Considero que las condiciones laborales relacionadas al ambiente físico de trabajo, horarios, equipos, etc. Son adecuados para el desarrollo de una buena labor

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	9	25.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.2
De acuerdo	13	36.1

Muy de acuerdo	6	16.7
Total	36	100.0

Se observa en la Tabla 14, del total de los trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin, el 13,9% afirma estar muy de acuerdo en considerar que el salario que reciben cumple con sus expectativas y está acorde con el esfuerzo realizado, por otra parte, el 11,1% refieren estar muy en desacuerdo.

Tabla 14

considero que el salario que recibo cumple con mis expectativas y está acorde con el esfuerzo realizado

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	9	25.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	19.4
De acuerdo	11	30.6
Muy de acuerdo	5	13.9
Total	36	100.0

Como se observa en la Tabla 15, el 44,4% de los trabajadores, afirman estar de acuerdo en considerar que la organización brinda a los trabajadores las condiciones de estabilidad en el trabajo, también se observa que el 13.9% está en desacuerdo.

Tabla 15

Considero que la organización brinda a los trabajadores las condiciones de estabilidad en el trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
------------	------------	------------

Muy en desacuerdo	4	11.1
En desacuerdo	5	13.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	16	44.4
Muy de acuerdo	6	16.7
Total	36	100.0

Se puede visualizar en la Tabla 16, el porcentaje de los trabajadores que manifiestan estar muy de acuerdo en mantener con sus compañeros buenas relaciones de trabajo que facilita la convivencia diaria, es de 61,1%, mientras que el 11.1% menciona estar en desacuerdo.

Tabla 16

Mantengo con mis compañeros buenas relaciones de trabajo que facilita la convivencia diaria en la organización

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	11.1
De acuerdo	10	27.8
Muy de acuerdo	22	61.1
Total	36	100.0

5.2.1. Resultados del desempeño laboral, desempeño en la tarea.

A continuación, se muestran las tablas obtenidas de los indicadores que contienen a la dimensión, desempeño en la tarea.

Como se observa en la Tabla 17, el 52,8 % de los trabajadores, están de acuerdo en planificar su trabajo para terminarlo en el tiempo previsto mientras que el 5,6% manifiesta estar en desacuerdo.

Tabla 17

Planifico mi trabajo para terminarlo en el tiempo previsto

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	19	52.8
Muy de acuerdo	15	41.7
Total	36	100.0

De la Tabla 18, se identifica que el 55,6% de los trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin están muy de acuerdo a sentirse capaz de hacer su trabajo porque le dedican el tiempo y el esfuerzo necesario mientras que el 5,6% manifiesta que está en desacuerdo.

Tabla 18

Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesario

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	14	38.9
Muy de acuerdo	20	55.6
Total	36	100.0

Como se observa en la Tabla 19, del total de los trabajadores, están de acuerdo considerar que cuentan con las habilidades necesarias para cumplir con sus deberes, en un 36,1%. Asimismo, un 5,6% se muestra estar en desacuerdo.

Tabla 19

Considero que cuento con las habilidades necesarias para cumplir con mis deberes

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	13	36.1
Muy de acuerdo	21	58.3
Total	36	100.0

Se determina en la Tabla 20, que el 75% de los trabajadores están muy de acuerdo en que en su trabajo tengan en mente los resultados que deben lograr por el contrario el 5,6% declaran estar en desacuerdo.

Tabla 20

En mi trabajo tengo en mente los resultados que debería lograr

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	5	13.9
Muy de acuerdo	27	75.0
Total	36	100.0

La Tabla 21 nos señala, que el 47,2% de los trabajadores consideran estar de acuerdo en que sienten que necesitan cumplir con los objetivos de su trabajo antes que cualquier otra cosa que se presente. Asimismo, un 5,6% menciona estar en desacuerdo.

Tabla 21

Siento que necesito cumplir con los objetivos de mi trabajo antes que cualquier otra cosa que se presente

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.2
De acuerdo	17	47.2
Muy de acuerdo	9	25.0
Total	36	100.0

Según se observa en la Tabla 22, el 47,2% de los trabajadores, están de acuerdo en cumplir de manera precisa los tiempos asignados para realizar las tareas de su puesto de trabajo. Asimismo, el 5,6% manifiestan estar en desacuerdo.

Tabla 22

Cumplo de manera precisa los tiempos asignados para realizar las tareas de mi puesto de trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	17	47.2
Muy de acuerdo	12	33.3
Total	36	100.0

En la Tabla 23, se determina que el 22,2% de los trabajadores están muy de acuerdo para realizar adecuadamente su trabajo, suelen utilizar los recursos no más de los asignados, mientras que un 11,1% menciona estar en desacuerdo.

Tabla 23

Para realizar adecuadamente mi trabajo, suelo utilizar los recursos no más de los asignados

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	11.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22.2
De acuerdo	16	44.4
Muy de acuerdo	8	22.2
Total	36	100.0

5.2.2. Resultados del desempeño laboral, desempeño en el contexto.

Del mismo modo, se muestran las tablas obtenidas de los indicadores que contienen a la dimensión, desempeño en el contexto.

Tal como muestra en la Tabla 24, se puede observar que el 50% de los trabajadores manifiestan estar muy de acuerdo en poder iniciar un trabajo nuevo apenas termina la tarea anterior por otro lado encontramos que el 5,6% está en desacuerdo.

Tabla 24

Puedo iniciar un trabajo nuevo apenas termino la tarea anterior

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6

Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	11	30.6
Muy de acuerdo	18	50.0
Total	36	100.0

En la tabla 25 se puede apreciar, que el 41,7% de los trabajadores declararon estar muy de acuerdo en asumir tareas desafiantes o difíciles cuando requieren su participación. Asimismo, el 8,3% declara estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 25

Me gusta asumir tareas desafiantes o difíciles cuando se requiera mi participación

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	2	5.6
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.3
De acuerdo	14	38.9
Muy de acuerdo	15	41.7
Total	36	100.0

La Tabla 26 refleja, que el 27,8% de los trabajadores, están muy de acuerdo en considerar que el trabajo que realizan les permite mantener sus conocimientos laborales actualizados, mientras que el 11,1% están en desacuerdo.

Tabla 26

Considero que el trabajo que realizo me permite mantener mis conocimientos laborales actualizados.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
------------	------------	------------

En desacuerdo	4	11.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	13.9
De acuerdo	17	47.2
Muy de acuerdo	10	27.8
Total	36	100.0

La Tabla 27 nos indica, que el 11,1% de los trabajadores, consideran estar en desacuerdo en que, por lo general, plantean soluciones creativas para resolver nuevos problemas, porcentaje poco significativo, mientras que el 36,1% está muy de acuerdo en resolver problemas nuevos creativamente.

Tabla 27

Por lo general, planteo soluciones creativas para resolver nuevos problemas

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	11.1
De acuerdo	19	52.8
Muy de acuerdo	13	36.1
Total	36	100.0

5.2.3. Resultados del desempeño laboral, comportamientos contraproducentes.

Por otra parte, se muestran las tablas obtenidas de los indicadores que contienen a la dimensión, comportamientos contraproducentes.

En la Tabla 28, del total de trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin, se muestra que el 50% está muy de acuerdo en evitar quejarse de asuntos sin importancia en el trabajo, mientras que el 5,6% manifiesta que ni está de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 28*Evito quejarme de asuntos sin importancia en el trabajo*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	13.9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	11	30.6
Muy de acuerdo	18	50.0
Total	36	100.0

De la Tabla 29, se observa que el 36,1% de los trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin están muy de acuerdo en siempre tratar de prevenir situaciones engorrosas que puedan afectar las buenas relaciones laborales, mientras que un 5,6% manifiesta estar en desacuerdo.

Tabla 29*Siempre trato de prevenir situaciones engorrosas que puedan afectar las buenas relaciones laborales*

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	19	52.8
Muy de acuerdo	13	36.1
Total	36	100.0

En la Tabla 30 del total de trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin el 36,1% manifiesta estar muy de acuerdo con rehusar concentrarse en aspectos negativos del trabajo, mientras el 5,6% dice no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

Tabla 30

Por lo general rehusó concentrarme en aspectos negativos del trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	13.9
En desacuerdo	2	5.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8.3
De acuerdo	13	36.1
Muy de acuerdo	13	36.1
Total	36	100.0

La Tabla 31, nos afirma que, del total de trabajadores, el 30% evita comentar aspectos negativos del trabajo con sus compañeros, asimismo un 8,3% considera que está en desacuerdo.

Tabla 31

Evito comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Muy en desacuerdo	5	13.9
En desacuerdo	3	8.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5.6
De acuerdo	15	41.7
Muy de acuerdo	11	30.6
Total	36	100.0

5.3.1. Relación entre la motivación y el desempeño laboral

Se presenta las tablas cruzadas de las variables motivación según Herzberg y el desempeño laboral para profundizar los resultados de la relación de variables.

En la tabla 32, se puede apreciar que un 5,6% de los encuestados creen que hay baja motivación y el desempeño se encuentra como malo y para un 83,3% de encuestados el desempeño es bueno y se encuentran motivados con las labores que realizan.

Tabla 32

Relación entre la motivación y el desempeño laboral

			Motivación		Total
			Baja	Alta	
Desempeño	Malo	Recuento	2	0	2
		% del total	5.6%	0.0%	5.6%
	Bueno	Recuento	4	30	34
		% del total	11.1%	83.3%	94.4%
Total	Recuento	6	30	36	
	% del total	16.7%	83.3%	100.0%	

5.3.2. Relación entre los factores motivadores de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño laboral.

En seguida se muestra la relación cruzada de la dimensión factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos Osinergmin, Lima-Perú, 2023.

Podemos apreciar en la tabla 33, que un 5,6% ve que el desempeño es malo y que sus factores motivadores son bajos, un 94,4% manifiesta que el desempeño es bueno y que sus factores motivadores se encuentran altas.

Tabla 33

Relación entre los factores motivadores y el desempeño laboral

		Factores Motivadores		Total	
		Baja	Alta		
Desempeño	Malo	Recuento	2	0	2
		% del total	5.6%	0.0%	5.6%
	Bueno	Recuento	0	34	34
		% del total	0.0%	94.4%	94.4%
Total		Recuento	2	34	36
		% del total	5.6%	94.4%	100.0%

5.3.3. Relación entre los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño laboral.

A continuación, se muestra la relación cruzada de la dimensión factores higiénicos y el desempeño laboral de los trabajadores del área de recursos humanos Osinergmin, Lima-Perú, 2023.

Podemos apreciar en la tabla 34, que un 16,7% ve que el desempeño es bueno y que los factores higiénicos se encuentran en un nivel bajo, mientras que un 5,6% manifiesta que el desempeño es malo y que los factores higiénicos lo encuentran bajo.

Tabla 34

Relación entre los factores higiénicos y el desempeño laboral

		Factores Higiénicos		Total	
		Baja	Alta		
Desempeño	Malo	Recuento	2	0	2
		% del total	5.6%	0.0%	5.6%
	Bueno	Recuento	6	28	34
		% del total	16.7%	77.8%	94.4%
Total		Recuento	8	28	36
		% del total	22.2%	77.8%	100.0%

5.4. Contrastación de las Hipótesis

5.4.1. Contrastación de la Hipótesis General

a. Hipótesis de investigación

Existe una relación positiva entre la motivación basada en la teoría de motivación de Herzberg y en el desempeño laboral de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

b. Función de Prueba

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

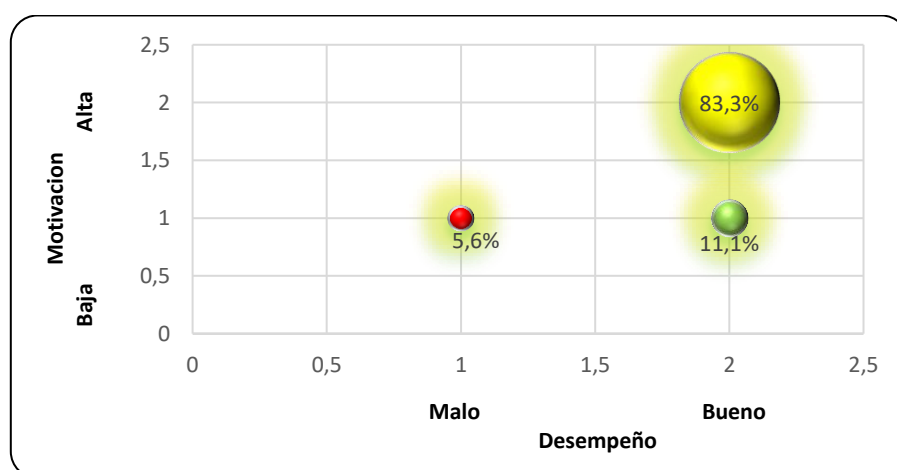
c. Cálculos

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Correlación de Spearman = $\rho = 0,539$

Figura 2

Gráfico de Burbujas entre la Motivación y el Desempeño Laboral



d. Conclusión

Existe una relación entre la variable motivación y desempeño, así mismo presenta un coeficiente de correlación de $\rho = 0,539$ positiva de magnitud media, eso quiere decir que si la motivación presenta mejoras también el desempeño mejorara en el mismo sentido y magnitud. A su vez se observa que el 83,3% de los empleados manifiesta estar con un desempeño bueno y una motivación alta, mientras que un 5,6% se encuentra con desempeño malo y una motivación baja.

5.4.2. Contrastación de la Hipótesis Específica 1

a. Hipótesis de investigación

Existe una relación positiva entre los factores motivadores de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

b. Función de Prueba

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

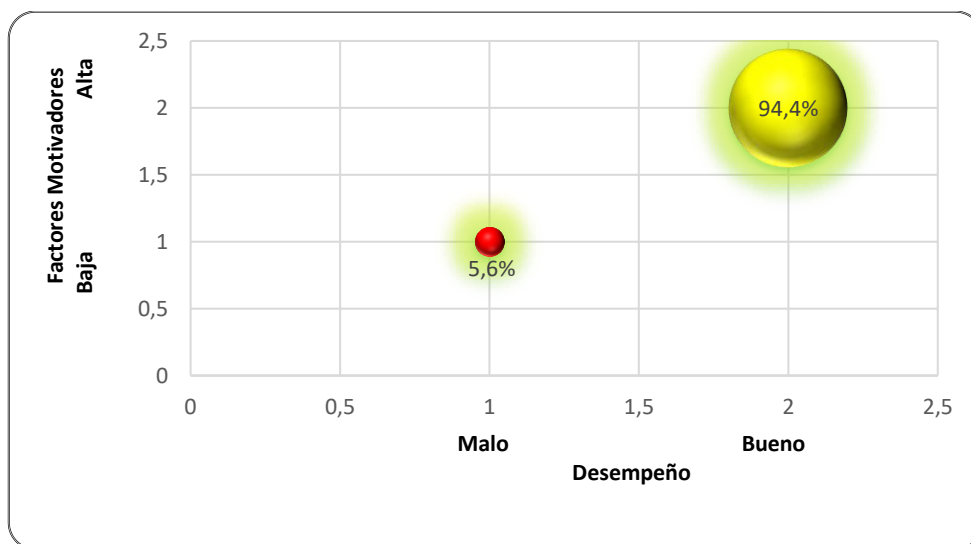
c. Cálculos

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Correlación de Spearman = $\rho = 0,582$

Figura 3

Gráfico de Burbujas entre los Factores Motivadores y el Desempeño Laboral



d. Conclusión

Existe una asociación positiva entre la dimensión factores motivadores y el desempeño laboral, así mismo presenta un coeficiente de correlación de $\rho = 0,582$ positiva de magnitud media, eso quiere decir que si la motivación presenta mejoras también el desempeño mejorara en el mismo sentido y magnitud. A si también se observa que el 94,4% de los empleados manifiesta estar con un desempeño bueno y una motivación alta, mientras que un 5,6% se encuentra con desempeño malo y una motivación baja.

5.4.3. Contratación de la Hipótesis Específica 2

a. Hipótesis de investigación

Existe una relación positiva entre los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.

b. Función de Prueba

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

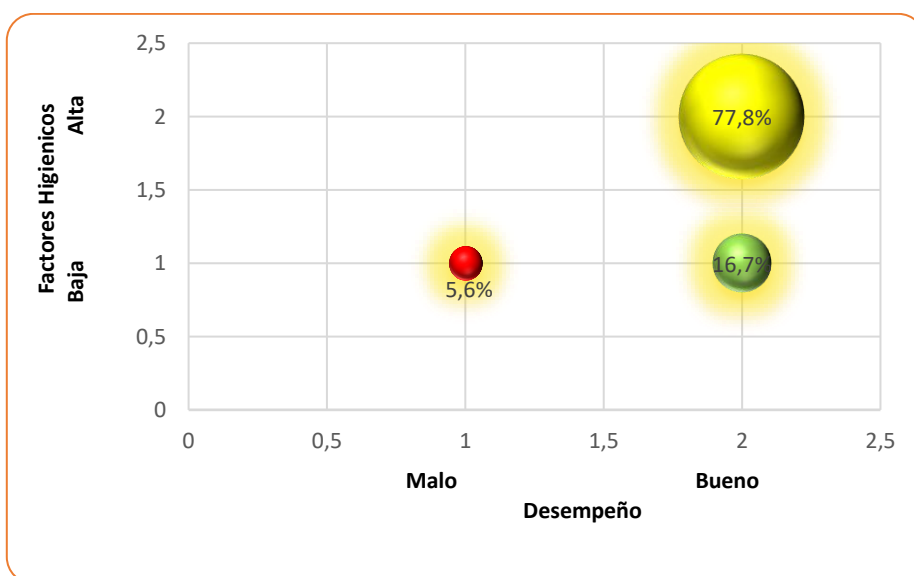
c. Cálculos

Se desarrolló la prueba de correlación de Rho de Spearman.

Correlación de Spearman = $\rho = 0,478$

Figura 4

Gráfico de Burbujas entre los Factores Higiénicos y el Desempeño Laboral



d. Conclusión

Existe una asociación directa entre la dimensión factores higiénicos y el desempeño laboral, así mismo presenta un coeficiente de correlación de $\rho = 0,478$ positiva de magnitud media, eso quiere decir que si la motivación presenta mejoras también el desempeño mejorara en el mismo sentido y magnitud. Además, se observa que el 77,8% de los empleados manifiesta estar con un desempeño bueno y una motivación alta, mientras que un 5,6% se encuentra con desempeño malo y una motivación baja.

VI. DISCUSIÓN

En el presente estudio, se analizó la conexión entre la motivación y el desempeño laboral de los empleados que trabajan en el área de recursos humanos de Osinergmin. Para evaluar esta relación, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman como medida estadística. Los resultados revelaron una correlación positiva de magnitud media entre la motivación y el desempeño laboral, lo que indica que existe una relación moderada entre estas dos variables.

Los resultados de este estudio se basaron en la recopilación de datos a través de una encuesta utilizando como herramienta un cuestionario. Para asegurar la calidad de las herramientas utilizadas, se sometieron a la evaluación de tres expertos, quienes aportaron su opinión y validaron su uso con el fin de mejorar la investigación. Asimismo, se aplicaron técnicas para evaluar la confiabilidad de los datos recopilados, lo que garantizó la validez de los resultados obtenidos.

Para iniciar la discusión, es importante mencionar que la fiabilidad del instrumento ha sido garantizada tanto como su aplicabilidad para el presente estudio.

Con respecto a la relación entre las variables de interés, los resultados evidencian que existe una relación positiva de magnitud media entre la motivación y el desempeño laboral, lo que lleva a aceptar la hipótesis general de la investigación. Lo anteriormente mencionado se alinea con las investigaciones que han informado de manera consistente la presencia de una relación significativa entre ambas variables a lo largo del tiempo (Madero, 2019; Suárez, 2019; Enríquez, 2014; Gutiérrez y Stefani, 2019; Rojas, 2020; Mamani, 2016; Sánchez, 2017). Atendiendo a la hipótesis general de la investigación existe una relación positiva de magnitud media entre la motivación y el desempeño laboral obteniendo

un Rho de Spearman de $\rho = 0,539$. En cuanto a las implicaciones prácticas los datos indican que si la motivación presenta mejoras también el desempeño mejorará en el mismo sentido y magnitud, un 83.3% de los empleados manifiesta estar con una motivación alta por ende el desempeño de estos empleados también será bueno mientras que un grupo de 5,6% de empleado manifiestan estar con una baja motivación lo cual repercute en que su desempeño también sea malo.

La primera hipótesis específica planteada busca establecer una relación positiva entre los factores motivadores y el desempeño laboral. Al analizar los datos recopilados, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de $\rho = 0,582$. En este sentido, con los datos obtenidos podemos afirmar que los factores motivadores y el desempeño laboral se relacionan positivamente y en magnitud media con el desempeño laboral. Estos resultados se encuentran en línea con lo señalado por Ivancevich (2006) e investigadores como Gutiérrez y Stefani (2009) y Madero (2019), que, en concreto afirman que, para conseguir el desempeño óptimo, es de suma importancia garantizar que los empleados tengan un claro entendimiento de las actividades que deben llevar a cabo en su puesto y de su rol en la consecución de los objetivos organizacionales. Se estableció que factores motivadores como reconocimiento, trabajo en sí, y el progreso tienen una correlación baja con el desempeño laboral y factores como el logro, el crecimiento, tienen una correlación moderada con el desempeño; estos resultados al igual que los resultados de Salazar (2020), Rojas (2020), Mamani (2016), los cuales señalan que existe una correlación entre la motivación en cuanto al logro y reconocimiento y el desempeño.

En la segunda hipótesis específica, donde consideramos que los factores higiénicos se relacionan de manera positiva con el desempeño de los trabajadores del área de recursos

humanos de Osinergmin, de acuerdo con los resultados obtenidos esta hipótesis se acepta, sin embargo, la relación es de nivel moderado ($\rho = 0,478$). Esto es consecuente con autores que refieren que los factores higiénicos o extrínsecos entre ellos las políticas de la compañía, relación con el supervisor, relación con los compañeros entre otros, si bien son condiciones que están presentes no contribuirían a generar un alto desempeño laboral, es necesario construir una base sólida sobre la cual se pueda generar un nivel razonable de motivación para ellos. (Robbins y Coulter, 2005; Newstrom, 2011; Madero, 2019), para que se tenga trabajadores con desempeño bueno, resulta muy importante desarrollar adecuadamente esta dimensión de la motivación. Se ha podido establecer que factores higiénicos como la supervisión, relación con el supervisor, y el salario tienen una correlación baja con el desempeño y factores como la política de la compañía, condiciones laborales y las relaciones con los compañeros tienen una correlación moderada con el desempeño también estos resultados se condicen con los resultados encontrados por Gutiérrez y Stefani (2019), Salazar (2020) y Mamani (2016) que en síntesis señalan que existe una correlación moderada entre la motivación en cuanto a salario capacitación, condiciones laborales entre otros factores extrínsecos y la productividad o desempeño de los trabajadores.

Entre las limitaciones de esta investigación se encuentra el tamaño reducido de la muestra, lo que impide generalizar los resultados obtenidos y aplicarlos a contextos organizacionales distintos. Es importante destacar que, a medida que se realicen más estudios sobre la correlación entre estas variables, se acumulará una mayor evidencia empírica sobre esta relación. Estos estudios posteriores podrán proporcionar valiosa información y contribuir a la comprensión más amplia de la relación entre la motivación y

el desempeño laboral. Por lo tanto, se sugiere que futuras investigaciones amplíen la muestra y consideren diversos contextos organizacionales para obtener conclusiones más sólidas y generalizables.

Como sugerencia para futuras investigaciones en el área, se recomienda continuar examinando de forma separada los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación en relación con el desempeño laboral. Aunque la motivación y el desempeño están relacionados, es importante comprender cómo cada uno de estos factores influye de manera diferencial en los resultados. Estudios que se centren en analizar los efectos específicos de los factores intrínsecos, así como los factores extrínsecos, pueden proporcionar una mejor comprensión de cómo estos elementos afectan el desempeño en distintas dimensiones, se abrirán nuevas oportunidades para el diseño de estrategias de gestión del talento y motivación en el entorno laboral.

Finalmente se podría realizar plantear la existencia de una relación positiva entre las dimensiones del desempeño, como son los comportamientos contraproducentes y las dimensiones de la motivación, como es los factores motivadores, por lo que en futuras investigaciones sería interesante y fructífero estudiarlas para establecer nuevas relaciones como la ya mencionada.

VII. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los datos y las herramientas estadísticas aplicadas se ha encontrado que la motivación de Herzberg tiene relación positiva con el desempeño laboral en el área de recursos humanos de Osinergmin , 2023. Siendo esta relación de nivel moderada.
2. Se ha logrado corroborar la relación positiva entre los factores motivadores de la motivación laboral de Herzberg y el desempeño laboral, en el área de recursos humanos de Osinergmin, 2023. Habiéndose establecido una relación de magnitud media.
3. Se ha determinado, así mismo, que existe relación positiva entre los factores higienicos de la motivación laboral de Herzberg y el desempeño laboral en el área de recursos humanos de Osinergmin, 2023. Existiendo una relación de nivel moderado.

VIII. RECOMENDACIONES

1. Implementar planes de motivación que entre otras actividades contemple programas de capacitación y desarrollo personalizado para los empleados, con el fin de incrementar su motivación y en consecuencia su desempeño laboral. Además, se sugiere que se establezcan metas y objetivos claros para cada empleado, y que se les brinde un ambiente laboral favorable para estimular su motivación y rendimiento.
2. Impulsar el uso de los factores motivadores en los empleados y ponerlo en práctica a través del comportamiento de los jefes y supervisores, tales como el reconocimiento, trabajo en sí, la promoción, el crecimiento profesional, la confianza, la autonomía para realizar su trabajo y la retroalimentación constante, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral. Se sugiere que se realice una evaluación de las políticas y prácticas de la empresa con respecto a estos factores, y que se hagan ajustes en caso de ser necesario.
3. Brindar un ambiente laboral seguro y saludable, así como una remuneración justa y adecuada para los empleados, con el fin de mejorar su bienestar y, en consecuencia, su desempeño laboral. Asimismo, se sugiere que se realice un seguimiento constante de estos factores higiénicos, con el objetivo de asegurar un ambiente de trabajo óptimo y mejorar la retención de los empleados en la empresa.

IX. REFEFENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Ediciones Gránica S.A.
- Álvarez-Escalante, J. C., Ruvalcaba-Coyaso, F. J., Romero de Loera, B. M., & Palacios-Montoya, J. C. (2021). Comportamiento antisocial en las organizaciones; una revisión y análisis conceptual. *Revista Digital Internacional De Psicología Y Ciencia Social*, 7(1), 23-41. <https://doi.org/10.22402/j.rdipycs.unam.7.1.2021.330.23-41>
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Arrobas Guerrero, C. J. (2022). *La motivación intrínseca y el desempeño laboral del personal administrativo de la sede de Breña de los servicios postales del Perú-SERPOST* [tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio UIGV. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5875>
- Arango Pérez, H. Y. (2018). *Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, agencia Lima Este, Lima* [tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio UIGV. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2430>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aquilar Panduro, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bruce, A. y Pepitone, J. S. (2002). *Tenga a su equipo motivado*. Madrid, España: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. McGraw-Hill Interamericana.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Mc GrawHill/ Interamericana Editores, S.A.
- Chiavenato, I. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (9na. ed.). Mc Graw Hill
- Coulter, M., & Robbins, S. (2010). *Administración* (10a ed.). Pearson Educación.
- Deming, E. W. (1989). *Calidad productividad y competitividad*. Díaz de Santos, S.A.
- Diaz Lucea, J. (1999). *La enseñanza y aprendizaje de las habilidades y destrezas motrices básicas*. Reproducciones, S.A.
- Enríquez Loredo, P. D. C. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México* [tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Universidad Montemorelos. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/99>
- Escobedo García, C. L., & Quiñones Florín, M. M. (2020). Relación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos-agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019. [tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16601>
- Fernández, P. H. (2010). *Evaluación y gestión del rendimiento laboral en las Administraciones Públicas*. Ingenio.
- Gestión. (23 de mayo de 2017). Motivar a los colaboradores puede incrementar su productividad en 80%. *Gestión*. <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/motivar-colaboradores-incrementar-productividad-80-135636-noticia/>
- Giovannone, P. M. (2012). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg* [tesis de maestría, Universidad Nacional de La Plata]. Repositorio UDLP. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/22438>

- Gutiérrez, B., & Stefani, G. (2019). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa sociedad Happyland Perú S.A. - Huánuco, 2019–i*. [tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/2178>
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. McGraw Hill.
- Le Sante, D. R., Eaton, A. A., & Viswesvaran, C. (2020). Contextual Performance Influences Perceptions of Personality and Leadership Potential. *Organizational Psychology*, 37(2), 93-106. <https://doi.org/https://doi.org/10.5093/jwop2021a10>
- Madero Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>.
- Masacon, M. R. H., López, G. A. C., & Lára, G. A. J. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. *Dominio de las Ciencias*, 3(2), 311-333.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*: Ediciones Díaz de Santos. SA, Madrid.
- Marie Mokate, K. (2001). *Eficacia, eficiencia, equidad*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Mamani Merma, L. (2016). *Motivación y desempeño laboral en la institución financiera Mibanco de la ciudad de Puno, del año 2016*. [tesis de pregrado, Universidad Andina Nestor Cáceres Velásquez]. Repositorio UANCV. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/534>
- Más, J. L. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8(15), 25-36. <https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9692>

- Morales, D. E. J. (2016). " *Relación entre los factores de motivación intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala* " [tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio URL. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/42/Juarez-David.pdf>
- Navarro Albán, L. A., Vega Gómez, K. P., Lola, D. L. J., & Lopez Cordova, D. E. (2022). Competencias para el cargo en la mejora del desempeño laboral de los trabajadores en una entidad del Estado, Piura 2022 . *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 4069-4088. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2916
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw Hill.
- Norabuena Crisolo, R. N. (2019). *Motivación y desempeño laboral en la empresa Constructora T & S, Huaraz 2018* [tesis de pregrado, Universidad San Pedro]. Repositorio USP. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10684>
- Oppenheimer, A. (23 de julio de 2018). El déficit motivacional de América Latina. *El comercio*. <https://elcomercio.pe/opinion/columnistas/deficit-motivacional-america-latina-andres-oppenheimer-noticia-538786-noticia/>
- Omar, A., Vaamonde, J. D., & Uribe Delgado, H. (2012). Comportamientos contraproducentes en el trabajo: diseño y validación de una escala. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 8(2), 249-265. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-99982012000200005
- Ribes Inesta, E. (2002). *Psicología del aprendizaje*. El Manual Moderno, S.A.
- Robbins, S. p. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación de México.
- Robbins, S & Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Prentice hall hispoamericana.

- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración (13.ª edición)*. México: Editorial Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Rojas Aguilar, E. I. (2020). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores en la empresa “el águila S.R.L”* [tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7107>
- Salazar Sánchez, D. (2020). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del molino El Triunfo SRL en la ciudad de Chiclayo* [tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2568>
- Sánchez Nieto, M. C. (2017). *Motivación y desempeño laboral del personal de la empresa Sanitel S.R.L. de Huaraz en el año 2017* [tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/13467>
- Suárez Medina, V. E. (2019). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de la empresa municipal EMASA-EP, cantón Santa Elena, provincia Santa Elena, año 2017* [tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio UPSE. <http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4837>
- Vélaz Rivas, j. I. (1996). *Motivos y Motivación en la Empresa*. Ediciones Díaz de Santos.
- Wayne, M. R., & Noc, R. M. (2005). *Administración de Recursos Humanos (9na. ed.)*. Pearson Educación de México.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “LA MOTIVACIÓN BASADA EN LA TEORIA DE MOTIVACION DE HERZBERG Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA RECURSOS HUMANOS OSINERMGMIN EN LIMA,2023”.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS INSTRUMENTOS ^E	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la motivación basada en la teoría de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023?	<p>Objetivos Generales</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar la relación de la motivación basada en la teoría de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área de RRHH Osinergmin en Lima-Perú, 2023. <p>Objetivos específicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analizar la relación de los factores motivadores de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área RRHH Osinergmin en Lima-Perú, 2023. - Establecer la relación de los factores higiénicos de la teoría de Herzberg con el desempeño de los trabajadores del área RRHH Osinergmin en Lima-Perú, 2023. 	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe una relación positiva entre la motivación basada en la teoría de motivación de Herzberg y en el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023.</p> <p>Hipótesis específicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existe una relación positiva entre los factores motivadores de la teoría de la motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023. - Existe una relación positiva entre los factores higiénicos de la teoría de motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin en Lima-Perú, 2023. 	<p>Variable independiente:</p> <p>La motivación Basada en la teoría de Herzberg</p> <p>Variable dependiente:</p> <p>Desempeño laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Logro. - Reconocimiento. - Trabajo en sí. - Responsabilidad. - Progreso - Crecimiento - supervisión - Políticas de la compañía - Condiciones laborales - Salario - Vida personal - Estatus - Seguridad - Planeación de metas - Orientación a resultados - Priorización del trabajo - Eficiencia laboral - Iniciativa - Tareas desafiantes - Conductas que dañan la organización - Negatividad 	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Medida: escala de Likert.</p>	<p>TIPO: cuantitativa. Correlacional, no experimental</p>



CUESTIONARIO

Cuestionario que mide la relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral.

Datos generales:

- ✓ Sexo: M / F
- ✓ Edad:
- ✓ Empresa en la que labora:
- ✓ Tiempo trabajando en la empresa:
- ✓ Área de trabajo:

Instrucciones:

Estimados encuestados la presente encuesta tiene como finalidad determinar la relación entre la motivación y el Desempeño Laboral de los trabajadores del área de recursos humanos de Osinergmin 2023. Debe tomar en cuenta que esta encuesta es completamente confidencial, por lo que se le pide que conteste cada una de las preguntas de acuerdo a su criterio y experiencia laboral.

El Cuestionario es anónimo y las respuestas serán tratadas de manera confidencial. Además, el tiempo estimado para resolver la encuesta es de 10 minutos.

1. Subárea a la que pertenece

Selección

planillas

2. ¿Cuál es la posición jerárquica que ocupa dentro del Área de Recursos Humanos?

Especialista

Asistente

Practicante

Recuerde que no hay respuestas buenas o malas. Sea sincero al contestar.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En Desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
	VARIABLE: MOTIVACIÓN					
	DIMENSIÓN: Factores Motivadores					
	Indicador: logro					
3	• Me siento impulsado para perseguir y alcanzar mis metas					
	Indicador: Reconocimiento					
4	• La organización reconoce mis méritos alcanzados en mi trabajo.					
	Indicador: Trabajo en si					
5	• Me siento cómodo de realizar el trabajo encomendado. • Por lo general me gusta lo que hago.					
	Indicador: Responsabilidad					
6	• Cuando desarrollo mis labores, asumo las consecuencias positivas o negativas de los resultados que se puedan presentar					
	Indicador: Progreso					
7	• Valoro la oportunidad de superarme con tareas, a priori, complicadas. • Considero que la organización me brinda las oportunidades para ascender o ser promovido a puesto de mayor responsabilidad, de acuerdo a mis méritos.					
	Indicador: Crecimiento					
8	• Considero que mi trabajo me ha permitido ampliar y perfeccionar mis capacidades.					
	DIMENSIÓN: Factores Higiénicos					
	Indicador: Supervisión					
9	• Considero que mi supervisor me brinda la confianza y apoyo suficiente para realizar adecuadamente mi trabajo					
	Indicador: Políticas de la compañía					
10	• Estoy de acuerdo con las políticas de administración en la actual gestión.					
	Indicador: Relación con el supervisor					
11	• Creo que los supervisores saben favorecer el trabajo en equipo. • Mantengo buenas relaciones de trabajo con mi supervisor que influyen positivamente en mi trabajo.					
	Indicador: Condiciones laborales					
12	• Considero que las condiciones laborales relacionadas al ambiente físico de trabajo, horarios, equipos, etc. son adecuados para el desarrollo de una buena labor.					

	Indicador: Salario							
13	• Considero que el salario que recibo cumple con mis expectativas y está acorde con el esfuerzo realizado.							
	Indicador: Seguridad							
14	• Considero que la organización brinda a los trabajadores las condiciones de estabilidad en el trabajo.							
	Indicador: Relación con los compañeros							
15	• Mantengo con mis compañeros buenas relaciones de trabajo que facilita la convivencia diaria en la organización.							

N°	ÍTEMS	5	4	3	2	1
	VARIABLE: DESEMPEÑO					
	DIMENSIÓN: Desempeño en la tarea					
	Indicador: planeamiento y organización del trabajo					
16	<ul style="list-style-type: none"> Planifico mi trabajo para terminarlo en el tiempo previsto Me siento capaz de hacer bien mi trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesario. Considero que cuento con las habilidades necesarias para cumplir con mis deberes 					
	Indicador: Orientación a resultados					
17	<ul style="list-style-type: none"> En mi trabajo, tengo en mente los resultados que debería lograr. 					
	Indicador: Priorización del trabajo					
18	<ul style="list-style-type: none"> Siento que necesito cumplir con los objetivos de mi trabajo antes que cualquier otra cosa que se presente. 					
	Indicador: Eficiencia laboral					
19	<ul style="list-style-type: none"> Cumplo de manera precisa los tiempos asignados para realizar las tareas de mi puesto de trabajo Para realizar adecuadamente mi trabajo, suelo utilizar los recursos no más de los asignados. 					
	DIMENSIÓN: Desempeño en el contexto					
	Indicador: Iniciativa					
20	<ul style="list-style-type: none"> Puedo iniciar un trabajo nuevo apenas termino la tarea anterior. 					
	Indicador: Tareas desafiantes					
21	<ul style="list-style-type: none"> Me gusta asumir tareas desafiantes o difíciles cuando se requiera mi participación 					
	Indicador: Nuevos conocimientos					
22	<ul style="list-style-type: none"> Considero que el trabajo que realizo me permite mantener mis conocimientos laborales actualizados. 					
	Indicador: Soluciones creativas					
23	<ul style="list-style-type: none"> Por lo general, planteo soluciones creativas para resolver nuevos problemas 					
	DIMENSIÓN: Comportamientos contraproducentes					
	Indicador: Conductas que dañan a la organización					
24	<ul style="list-style-type: none"> Evito quejarme de asuntos sin importancia en el trabajo. Siempre trato de prevenir situaciones engorrosas que puedan afectar las buenas relaciones laborales. 					
	Indicador: Negatividad					
25	<ul style="list-style-type: none"> Por lo general rehúso concentrarme en aspectos negativos del trabajo. Evito comentar aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros 					

VALIDACION DE INSTRUMENTOS

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor del instrumento
Dr. Edwin Hernán Ramírez Asís	Docente FAT-UNASAM	Cuestionario	Jhonatan Nicole Guerrero Melgarejo
Título del estudio: " La motivación de Herzberg y el desempeño de los trabajadores del área de RRHH de Osinergmin 2023"			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			89		
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas actividades, observables en una organización.																				95	
3. ACTUALIDAD	Adecuado el avance de la ciencia y la tecnología.																				88	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																				87	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																				91	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la influencia de la V.I en la V.D. o la relación entre ambas, con determinados sujetos y contexto.																				93	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																				88	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																				95	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																				86	
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				90	
PROMEDIO																					90.20	

- OPINION DE APLICABILIDAD:
- Procedo su aplicación
 - Procedo su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 - No procedo su aplicación

11/02/2023	31668274		949481470
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
TANDAYAN SALAZAR Jairo	DOCENTE.	CUESTIONARIO	JHONATAN N. GUERRERO MELGAREJO
Título del estudio:			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																80					
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas actividades, observables en una organización.																		85			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																		85			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																		85			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																80					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la relación entre las variables, con determinados sujetos y contexto.																		85			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																80					
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		85			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																80					
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		85			
PROMEDIO																						

OPINION DE APLICABILIDAD:
 Procede su aplicación
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

Huancabamba, 09.02.23	77977376		949419260
Lugar y fecha	DNI. N°	Firma del experto	Teléfono



VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN MEDIANTE JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del informante	Cargo e institución donde labora	Nombre del instrumento	Autor(a) del instrumento
VALDERRAMA PLASENCIA LONENLO RAFAEL	DOCENTE FAT- UNASAM	CUESTIONARIO	JHONATAN N. GUERRERO MELGARÉJO
Título del estudio:			

ASPECTOS DE VALIDACIÓN: Coloque el porcentaje, según intervalo.

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20%				REGULAR 21-40%				BUENA 41-60%				MUY BUENA 61-80%				EXCELENTE 81-100%				SUB TOTAL
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																	X				
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas actividades, observables en una organización.																	X				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																	X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica coherente.																		X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos (indicadores, sub escalas, dimensiones) en cantidad y calidad.																		X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la relación entre las variables, con determinados sujetos y contexto.																	X				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																		X			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		X			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		X			
PROMEDIO																						

OPINION DE APLICABILIDAD: Procede su aplicación
 Procede su aplicación previo levantamiento de las observaciones que se adjuntan
 No procede su aplicación

Hj. 07.02.2023	17977591		992267379
Lugar y fecha	DNI. Nº	Firma del experto	Teléfono



Al ver la tabla 35 se nota que los gl de libertad es decir la muestra contiene 36 datos se tendrá en consideración la prueba de shapiro wilk, puesto que la muestra es menor al máximo permitido de 50 para Shapiro wilk; si la muestra fuera mayor a 50 se tomaría la prueba de kolmogorov- Smirnov. Así mismo se observa que las variables no siguen una distribución normal ya que el p valor es $< \alpha$ (0.05), a partir de ello se empleara la prueba de rho spearman para medir la correlación de variables.

Tabla 35

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación	,169	36	,011	,887	36	,002
Desempeño	,248	36	,000	,815	36	,000

Al notar la tabla 36 se aprecia que hay una fiabilidad en los datos del instrumento con el alfa de Cronbach = 0.955, lo cual sugiere el resultado como muy fiable.

Tabla 36

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,955	31

Al ver la Tabla 37 se observa que existe una relación entre la variable motivación y desempeño, así mismo presenta un coeficiente de correlación de rho de Spearman de $\rho = 0,539$.

Tabla 37*Correlación rho de Spearman entre la Motivación y el Desempeño laboral*

Correlación entre la Motivación con el Desempeño				
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	Motivación 1,00	Desempeño ,539
	Desempeño	N Elementos	36	36
		Coefficiente de correlación	,539	1,00
		N Elementos	36	36

Al ver la Tabla 38 se aprecia que existe una relación entre la dimensión factores motivadores y el desempeño laboral, así mismo presenta un coeficiente de correlación de rho de Spearman de $\rho = 0,582$.

Tabla 38*Correlación Rho de Spearman entre los Factores motivadores y el Desempeño laboral*

Correlación Factores Motivadores con el desempeño				
Rho de Spearman	Factores Motivadores	Coefficiente de correlación	Factores Motivadores 1,00	Desempeño ,582
	Desempeño	N Elementos	36	36
		Coefficiente de correlación	,582	1,00
		N Elementos	36	36

En la Tabla 39 se observa que existe una relación entre la dimensión factores higiénicos y el desempeño laboral, ambos presentan un coeficiente de correlación de rho de Spearman de $\rho = 0,478$

Tabla 39*Correlación Rho de Spearman entre los Factores Higiénicos y el Desempeño laboral*

Correlación Factores Higiénicos con el desempeño				
Rho de Spearman	Factores Higiénicos	Coefficiente de correlación	Factores Higiénicos 1,00	Desempeño ,478
	Desempeño	N Elementos	36	36
		Coefficiente de correlación	,478	1,00
		N Elementos	36	36

En la Tabla 40 se evidencia las correlaciones por preguntas de los factores motivadores con el desempeño laboral por cada indicador.

Tabla 40*Correlación de los factores motivadores individuales y el desempeño laboral*

Pregunta	Correlación Spearman
3. Me siento impulsado para perseguir y alcanzar mis metas (Logro)	0.678
4. La organización reconoce mis méritos alcanzados en mi trabajo (Reconocimiento)	0.255
5. Me siento cómodo de realizar el trabajo encomendado (Trabajo en sí)	0.482
5.1. Por lo general me gusta lo que hago (Trabajo en sí)	0.386

6. Cuando desarrollo mis labores, asumo las consecuencias positivas o negativas de los resultados que se puedan presentar (Responsabilidad)	0.677
7. Valoro la oportunidad de superarme con tareas, a priori, complicadas. (Progreso)	0.780
7.1. Considero que la organización me brinda las oportunidades para ascender o ser promovido a puestos de mayor responsabilidad, de acuerdo a mis méritos (Progreso)	0.284
8. Considero que mi trabajo me ha permitido ampliar y perfeccionar mis capacidades (Crecimiento)	0.651

En la Tabla 41 se evidencia las correlaciones por preguntas de los factores higiénicos con el desempeño laboral por cada indicador.

Tabla 41*Correlación de los factores higiénicos individuales y el desempeño laboral*

Pregunta	Correlación Spearman
9. Considero que mi supervisor me brinda la confianza y apoyo suficiente para realizar adecuadamente mi trabajo (Supervisión)	0.322
10. Estoy de acuerdo con las políticas de administración en la actual gestión (Políticas de la compañía)	0.433
11. Creo que los supervisores saben favorecer el trabajo en equipo (Relación con el supervisor)	0.215
11.1. Mantengo buenas relaciones de trabajo con mi supervisor que influyen positivamente en mi trabajo. (Relación con el supervisor)	0.242
12. Considero que las condiciones laborales relacionadas al ambiente físico de trabajo, horarios, equipos, etc. son adecuados para el desarrollo de una buena labor (Condiciones laborales)	0.434
13. considero que el salario que recibo cumple con mis expectativas y está acorde con el esfuerzo realizado (Salario)	0.345
14. Considero que la organización brinda a los trabajadores las condiciones de estabilidad en el trabajo (Seguridad)	0.323
15. Mantengo con mis compañeros buenas relaciones de trabajo que facilita la convivencia diaria en la organización (Relación con los compañeros)	0.592