



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA  
MEJORA DEL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES  
DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL  
SAC**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO  
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autora:**

**Bach. Salazar Calderon Rocio Azucena  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1097-7187>**

**Asesor:**

**Dr. Garcia Yovera Abraham Jose  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5851-1239>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que  
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

**Sublínea de Investigación:**

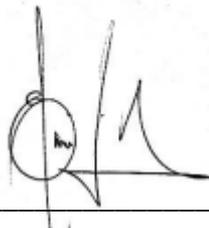
**Institucionalidad y gestión de las organizaciones**

**Pimentel – Perú**

**2024**

**ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA MEJORA DEL  
DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA  
CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL SAC**

**APROBACIÓN DE LA TESIS**



---

Dr. TUESTA TORRES EDGAR ROLAND

**Presidente del jurado de tesis**



---

Dr. BUSTAMANTE QUINTANA

PEPE HUMBERTO

**Secretario del jurado de tesis**



---

Dr. GARCIA YOVERA

ABRAHAM JOSE

**Vocal del jurado de tesis**



Universidad  
Señor de Sipán

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

#### **ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL SAC**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

SALAZAR CALDERON ROCIO AZUCENA	DNI: 73319196	
-----------------------------------	---------------	---

Pimentel, 04 de junio de 2024.

# REPORTE DE SIMILITUD TUNITIN

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**7-Salazar Calderon-turnitin.docx**

RECUESTO DE PALABRAS

**20417 Words**

RECUESTO DE CARACTERES

**113676 Characters**

RECUESTO DE PÁGINAS

**75 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**555.9KB**

FECHA DE ENTREGA

**Jun 5, 2024 5:28 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Jun 5, 2024 5:29 PM GMT-5**

## ● 10% de similitud general

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

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

## ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

## ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	viii
Agradecimiento .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1 Realidad Problemática.....	12
1.2 Formulación del problema.....	17
1.3 Justificación e importancia .....	17
1.4 Objetivos .....	18
1.4.1 Objetivo General .....	18
1.4.2 Objetivos específicos.....	18
1.5 Hipótesis.....	18
II. MARCO TEÓRICO .....	18
2.1 Trabajos previos .....	18
2.2 Teorías relacionadas al tema.....	24
2.2.2 Teorías Desempeño Laboral .....	37
III. MÉTODO .....	46
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	46
3.2 Variables, operacionalización.....	47
3.3 Población y muestra .....	48
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	50
3.5 Procedimientos de análisis de datos .....	52
3.6 Criterios éticos .....	53
3.7 Criterios de rigor científico .....	54
IV. RESULTADOS.....	55
V. DISCUSIÓN .....	78
VI. CONCLUSIONES .....	83
VII. RECOMENDACIONES.....	85
REFERENCIAS.....	87
ANEXOS .....	94

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Resumen de tendencias históricas</i> .....	42
Tabla 2 <i>Población total de los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC</i> .....	48
Tabla 3 <i>Muestra total de los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC</i> .....	49
Tabla 4 <i>Puntuaciones y validez promedio de las fichas de validación</i> .....	51
Tabla 5 <i>Validación del instrumento mediante Coeficiente Alfa de Crombach</i> .....	52
Tabla 6 <i>Nivel de competencias en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	55
Tabla 7 <i>Nivel de Compromiso en el trabajo en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	56
Tabla 8 <i>Nivel de satisfacción en el trabajo en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	57
Tabla 9 <i>Nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	48
Tabla 10 <i>Estadísticos del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	49
Tabla 11 <i>Edad de los encuestados por desempeño laboral</i> .....	60
Tabla 12 <i>Sexo de los encuestados por desempeño laboral</i> .....	61
Tabla 13 <i>Diagnóstico sobre la problemática que evidencia la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	63
Tabla 14 <i>Directrices para el logro de objetivos</i> .....	64
Tabla 15 <i>Programa de acciones del aporte de la investigación</i> .....	66
Tabla 16 <i>Presupuesto del aporte de motivación laboral</i> .....	69
Tabla 17 <i>Sistema de control de la estrategia de motivación laboral</i> .....	71
Tabla 18 <i>Comparación de resultados del pretest y postest</i> .....	72
Tabla 19 <i>Prueba de Normalidad del Desempeño Laboral (Pretest-Postest) en el Grupo Experimental</i> .....	74
Tabla 20 <i>Prueba de muestras emparejadas</i> .....	65

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Evolución histórica del proceso de motivación laboral</i> .....	43
Figura 2 <i>Gráfico de barras del nivel de competencias que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	55
Figura 3 <i>Gráfico de barras del nivel de compromiso en el trabajo que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	57
Figura 4 <i>Gráfico de barras del nivel de satisfacción en el trabajo que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	58
Figura 5 <i>Gráfico de barras del nivel de Desempeño laboral que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	59
Figura 6 <i>Instalaciones de la empresa constructora Projects Civil SAC</i> .....	62
Figura 7 <i>Gráfico de barras de la comparación de los resultados del pretest y postest</i> .....	73

## **Dedicatoria**

A Dios, por las múltiples bendiciones que me brinda día a día. A mis padres, Wilmer y Rosa quienes han sido mi guía siempre, agradecerles por el apoyo incondicional que siempre me han brindado y por enseñarme a no rendirme y a seguir adelante con ímpetu. A mis hermanos, Wilmer, Danny y Lizbeth quienes siempre me han brindado apoyo emocional para seguir cumpliendo cada una de mis metas planteadas. A mi compañero de vida Luis Felipe Aldana Chozo que en todo momento me apoyó y a mi incondicional e irremplazable mascota Samy por los buenos momentos que me regaló.

## **Agradecimiento**

Agradecer a mis docentes y a mi asesor de tesis de la Universidad Señor de Sipán – Escuela de Posgrado, por contribuir en mi formación profesional, por su comprensión, su guía en el desarrollo de mi investigación.

## **RESUMEN**

El desarrollo de la investigación tuvo como objetivo demostrar que una estrategia de motivación laboral mejorará el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022. Para alcanzar ese propósito se ejecutó un estudio un diseño experimental. En la recolección de datos se utilizó un instrumento el mismo que consistió en un cuestionario de desempeño laboral organizado de manera concisa, constituido por 30 preguntas aplicado a las unidades de estudio. Se utilizó el programa estadístico SPSS para procesar los resultados del instrumento que se aplicó. Una vez procesados los resultados fueron manifestados mediante gráficos y tablas, además, se utilizó como herramienta externa el programa de Microsoft Excel para la tabulación de los datos. Se diseñó y aplicó el aporte práctico de la estrategia, se diseñaron diversas acciones las cuales consistieron en realizar y aplicar una capacitación para potenciar y fortalecer la autonomía y liderazgo, capacitación para desarrollar comunicación efectiva, capacitación para reforzar la vocación de servicio y relaciones interpersonales, capacitación para fortalecer la escucha activa, incrementar y potenciar el trabajo en equipo, así mismo se hizo una propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.

**Palabras clave:** Motivación, estrategia, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The development of the research had as a demonstration that a work motivation strategy will improve the performance of the collaborators of the construction company Projects Civil SAC in the year 2022. To achieve this purpose, an experimental design study was carried out. In the data collection, an instrument was presented, which consisted of a concisely organized job performance questionnaire, consisting of 30 questions applied to the study units. The statistical program SPSS was taken to process the results of the instrument that was applied. Once the results were processed, they were manifested through graphs and tables, in addition, the Microsoft Excel program was obtained as an external tool for tabulating the data. The practical contribution of the strategy was started and applied, various actions were designed which consisted of carrying out and applying training to promote and strengthen autonomy and leadership, training to develop effective communication, training to reinforce the vocation of service and interpersonal relationships, training to strengthen active listening, increase and enhance teamwork, likewise a proposal for incentives, recognition and congratulations was made.

**Keywords:** Motivation, strategy, job performance.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Realidad Problemática**

En el contexto actual, las organizaciones cuentan con un propósito el cual consiste en ser eficientes y competitivas, pues bien se sabe que el mundo cambia constantemente y las organizaciones deben implementar una metodología que les permita gestionar la mejora continua, en donde el recurso humano es de importante trascendencia dado que se cuenta con el talento, habilidades y competencias de cada colaborador cumpliendo de manera eficiente sus funciones alcanzando los objetivos organizacionales, además de metas profesionales y personales, los colaboradores se enfrentan constantemente a nuevos retos que traen consigo la globalización y diversos cambios.

En el ámbito internacional, en el tiempo actual que se vive exige un prominente nivel de competencia y productividad en las compañías de cualquier sector empresarial, que constituyen segmentos de magna relevancia a causa de los cambios emergentes a nivel global, primordialmente para lograr óptimos resultados, ganancias a largo plazo, crecimiento continuo y la preferencia de los consumidores. Todos los empresarios triunfantes y distinguidos de la industria de la construcción han precisado que uno de los sustanciales atributos competitivos de las compañías constructoras de hoy es la apropiada administración del recurso humano y ya no el manejo de los recursos económicos como se pensaba en los últimos años. (Zeballos, 2019)

El atributo competitivo contribuirá en el crecimiento de la gestión del talento de las personas, desarrollando sus conocimientos, competencias, aptitudes, idoneidades, destrezas y capacidades para desempeñarse favorablemente, en el momento en que una compañía decide abordar una reestructuración, los directivos desisten de proceder como supervisores y se convierten en formadores e instructores.

Herrera (2019) manifestó que el desempeño en el trabajo es la actuación de los colaboradores en conseguir las metas organizacionales y simboliza las estrategias particulares utilizadas para alcanzarlas. Por consiguiente, este argumento se vincula con los medios empleados y la obtención de los objetivos establecidos, y evidencia el mejoramiento o un manejo ineficaz de los recursos para lograr o no los propósitos establecidos. El desempeño de los participantes de la institución está influenciado por un compuesto de

apreciaciones de las personas respecto al entorno laboral en el que interactúan, se conoce que el ambiente en el que trabaja un individuo incide en su conducta. Por lo tanto, es preciso mantener un ambiente de trabajo adecuado.

En el momento que un colaborador inicia sus labores lo hace entusiasmadamente, sin embargo, con el pasar del tiempo van surgiendo una especie de factores que conducen a que éstos vayan perdiendo su esencia, comenzando a deteriorarse su trabajo, donde ya no se encuentra motivado para cumplir con sus funciones perdiendo el interés por alcanzar sus propósitos, fines y objetivos.

En el ámbito nacional, las organizaciones se encuentran interesadas en administrar ventajosos estándares de calidad y los agentes que influyen en sus operaciones, los cuales repercuten en la eficiencia y producción de los procesos, sin embargo, un principal agente de estrés que experimentan los colaboradores en el trabajo se debe al modo en que los directivos o jefes inmediatos dan instrucciones sobre cómo hacer el trabajo, en ciertas oportunidades es por desconocer cómo tratar a los miembros, es por eso que el estado de ánimo del colaborador se ve afectado trayendo consigo consecuencias contraproducentes en su rendimiento, un directivo capacitado siempre sabrá cual es la mejor manera de comunicar sus ideas y lograr que su personal se sienta cómodo haciendo su trabajo, mejorando de esta manera su desempeño laboral. (Valle, 2019)

Es de considerable importancia que se cuente con un ámbito laboral agradable, creando actividades que produzcan placer, esto traerá consigo un buen desempeño laboral, motivación, compromiso, creando identidad y por ende la satisfacción de los colaboradores, el mantener siempre un grato ambiente laboral permite conseguir ventajas valiosas para obtener los objetivos.

Arevalo (2021) sostuvo que la realidad laboral actual apremia a involucrar a los líderes como tema fundamental para optimizar el clima laboral de las organizaciones, además, el porvenir lleva a mejorar el desempeño integral, por intermedio de la satisfacción y rendimiento en verdadera armonía. Numerosas compañías confiesan que una de sus principales fortalezas es la gestión humana que, si está claramente vinculada a las políticas y competencias, puede ser de gran ayuda en la retención de personal, mejorando el entorno de trabajo donde se destacan los logros y se celebra el crecimiento del colaborador, todo ello se vincula directamente con establecer un ambiente laboral mucho más saludable.

En el Perú, el sector de construcción es uno de los que presenta notable dinamismo en la economía, pues involucran en las diferentes actividades con las que cuenta a diversas industrias afines, por lo tanto, el crecimiento del sector a menudo se ve asociado al progreso en la economía del país.

Las actividades de las organizaciones que se localizan en el sector construcción se diferencian de las otras empresas situadas en otros sectores, siendo una de sus principales características el cambio frecuente del lugar de trabajo, en este caso la ubicación de las obras, las constantes peregrinaciones de los trabajadores de un lugar a otro. Esto conduce a preocupaciones de seguridad, ya que los trabajadores se enfrentan a nuevos entornos de trabajo todos los días y, en la mayoría de los casos, ignoran los peligros laborales. Las empresas que tienen éxito son aquellas cuya prioridad es la satisfacción del capital humano, donde cuenten con un entorno apropiado a fin de que los colaboradores logren desarrollar eficientemente sus actividades.

La empresa constructora en estudio inició sus actividades en el año 2021, obteniendo experiencia a lo largo del tiempo. Se encuentra ubicada en la ciudad de Chiclayo, actualmente se ha posicionado en el sector constructivo dedicándose a brindar los servicios de construcción de obras de infraestructura tanto públicas como privadas.

Sin embargo, el personal administrativo de esta constructora ha mostrado un desempeño desfavorable y poca motivación, producto de un clima laboral no adecuado, puesto que se cuenta con problemas de capacitación, comunicación deficiente, remuneración, falta de motivación e ignorar las ideas de los participantes,

La empresa constructora en estudio pertenece a un grupo familiar en la que asume funciones directivas sus mismos integrantes, sumándose personal administrativo contratado para complementar las actividades que realiza. En la convivencia laboral se reflejan conflictos entre sus mismos integrantes siendo necesario analizarlos ya que afecta tanto a la empresa como a su entorno para aplicar una herramienta para la solución de conflictos. Por lo cual, es inevitable estudiar cuales son las razones que entorpecen las relaciones familiares y personales en la empresa, que afectan a los colaboradores administrativos, ocasionando falta de comunicación eficaz, no se practica el trabajo en equipo (trabajadores individualistas), carencia de empatía y flexibilidad, no existe meritocracia, falta de reconocimientos e incentivos, instalaciones desordenadas y desorganizadas, ausencia de

sentimiento de autorrealización falta de liderazgo por parte del gerente general ante actitudes autoritarias de algunos integrantes de su familia. Estas debilidades afectan el clima en la organización y por ende el rendimiento de los integrantes de esta empresa, ocasionando stress, temor, desconfianza y en ocasiones renuncias del personal. Sumado a todo ello se cuenta también con la falta de herramientas tecnológicas para ejecutar funciones, viéndose afectado el desempeño laboral de los colaboradores.

Todo ello desencadena un clima tóxico y una situación poco agradable, donde los colaboradores se ven altamente desmotivados, trabajando con apatía y desinterés. Es urgente divisar estos problemas que se presentan en esta empresa constructora ya que todo ello afecta el rendimiento de la productividad organizacional.

En tal sentido, la investigadora por las propias vivencias del día a día con los colaboradores en la empresa constructora Projects Civil SAC ha observado las siguientes **manifestaciones:**

- No se cuenta con adecuados equipos tecnológicos
- Falta de capacitación
- Comunicación lineal
- Falta de liderazgo por parte del gerente
- Trabajo individualista
- Escaso valor al trabajo de los colaboradores
- Falta de comunicación
- Incapacidad de manejo en situaciones de conflicto
- Falta de compañerismo
- Presión laboral
- Ausencia de sentimiento de autorrealización

De modo que, de estas manifestaciones, se sintetiza el **problema de investigación:** Falta de motivación laboral limita el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

Desde este punto de vista, se pueden determinar las **causas del problema:**

- Limitantes en la argumentación que basen el proceso de la motivación laboral para la mejora en el desempeño de los colaboradores.

- Escasa concepción teórica y metodológica del proceso de motivación laboral que se vea reflejado en el desempeño.

- Deficiencias en la práctica en el desarrollo del proceso motivacional en los colaboradores de la empresa.

- Insuficientes estrategias de motivación laboral.

El **objeto de estudio** de esta investigación es el proceso de motivación laboral.

Chiavenato (2009), definió al proceso de motivación laboral como la respuesta de la intercomunicación entre la persona y las condiciones que lo rodean. Depende del escenario por el que esté atravesando la persona en dicho tiempo y cómo lo esté atravesando, ocurrirá una interrelación entre ellos y si esta circunstancia motivará al individuo o no. Alude a un vinculado de acciones que incentivan a una persona a realizar determinadas actividades, con el fin de satisfacer sus necesidades laborales.

Puede describirse como un mecanismo homeostático que busca restaurar un equilibrio interno que se distrae con estímulos inapropiados. Que parte de un estado de equilibrio psicológico inicial, que el sujeto percibe como el normal deseado. En el proceso de motivación laboral, se ha comprobado que el equilibrio puede verse alterado por situaciones que provocan estrés para que una persona se fije metas u objetivos. Cada objetivo fijado por el sujeto provoca acción, pero si la necesidad no se satisface constantemente, conduce a una frustración repetida que encamina a un comportamiento desorganizado e irracional.

El proceso de motivación laboral se concibe que es la integración engorrosa por procesos psicológicos operativos que regularizan la conducta, porque establece la dirección (persecución o evitación de metas y objetos), intensidad y significación del comportamiento. Estimula, dirige, asiste, refuerza o debilita el dominio del comportamiento y finaliza cuando se logra la meta prevista. La motivación es la voluntad de emplear recursos, que a menudo son limitados, para lograr algo que tendrá el mayor beneficio, de acuerdo con los deseos de tu mente consciente o subconsciente. (Gonzales, 2008)

Es por ello, en consecuencia, que se establece como **campo de acción** la dinámica del proceso de motivación laboral.

## 1.2 Formulación del problema

La falta de motivación laboral en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC limita el desempeño laboral.

## 1.3 Justificación e importancia

La investigación tuvo como fin, indicar el nivel de desempeño laboral en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC donde se logró hallar diversos componentes y factores que contribuyan a la mejora de éste, de igual manera fue importante ahondar en el tema puesto que con la estrategia de motivación condescendió que los colaboradores sientan mayor identificación con la empresa, y por ende un mayor rendimiento laboral.

El **aporte práctico** de la investigación fue la estrategia de motivación laboral que contribuyó con la mejora del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora, la misma que estuvo basada en la planeación y realización de ciertas actividades las cuales consistieron en capacitaciones en ciertos temas como autonomía y liderazgo, comunicación efectiva, vocación de servicio, relaciones interpersonales, escucha activa, trabajo en equipo, una capacitación en seguridad y salud en el trabajo bajo la responsabilidad del área correspondiente, así mismo, se realizó la propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.

La **significación práctica** estuvo basada en una estrategia de motivación laboral para la mejora del desempeño, en la que se describió las actividades a desarrollar y la cual fue beneficiosa ya que influyó de manera positiva en el ejercicio de sus funciones de los colaboradores y en el desempeño laboral.

La **novedad científica**, se vio reflejada en el aporte práctico, el cual abarcó la estrategia de motivación laboral que contribuyó con la mejora del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

En referente a la **importancia**, esta estuvo cimentada en el desarrollo de una estrategia de motivación laboral el mismo que favoreció que los colaboradores optimaran el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC y por consiguiente impactar de manera positiva en el ejercicio de sus labores y en consecuencia en su desempeño.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Demostrar que una estrategia de motivación laboral mejorará el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

1. Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

2. Elaborar y aplicar la estrategia de motivación laboral basada en factores que optimicen el desempeño de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

3. Comparar los resultados del pretest y post test del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, después de la aplicación de la estrategia de motivación laboral.

## **1.5 Hipótesis**

Si se aplica una estrategia de motivación laboral donde se considere las necesidades de la persona, entonces se contribuirá a mejorar el desempeño en colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.

## **II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Trabajos previos**

#### **Nivel Internacional**

Rojas (2017) detalló que para conducir a un alto grado de desempeño de los miembros es necesario que la institución estimule y motive a sus individuos, hacer todo lo posible para promover sus beneficios personales y los de la institución. Definió a la motivación como un instrumento que tiene incidencia en el desempeño en el trabajo, ayuda a los trabajadores a cumplir sus funciones a gusto, pero que es preciso contar con todos los recursos para lograr un adecuado desempeño, es de suma importancia que los gerentes o superiores identifiquen los elementos que ayudan a los empleados a conservar profundos grados de motivación y desempeño en el trabajo, pues la motivación condesciende a los individuos perpetrar sus funciones con ánimo.

Gordón (2018) precisó que el desempeño de los participantes en una compañía está enlazado con las capacidades, competencias, aptitudes, liderazgo alcanzado en ésta,

permitiendo así la consecución de los propósitos empresariales. Además, la motivación y el desempeño laboral deben siempre estar vinculados para conseguir los objetivos organizacionales, manifiesta que para que los colaboradores tengan un desempeño adecuado y competente deben estar motivados, pues considera al desempeño una combinación de comportamientos y habilidades que poseen los empleados para lograr la ejecución de sus funciones. Sostuvo, además, que la motivación es el deseo de la organización de mantener a sus empleados comprometidos hasta que alcancen su mayor productividad y de esta manera alcanzar los objetivos organizacionales.

Molano (2018) manifestó que para obtener un sobresaliente desempeño laboral es conveniente no solo conocer particularidades de la generación sino también los agentes que los incentivan en sus labores, permitiéndoles desempeñarse mejor, alcanzar sus metas, objetivos y, en consecuencia, los de la institución. Analizó también, los trascendentales factores y características que motivan a los colaboradores, observando la repercusión de la motivación en el rendimiento de estos mismos, destacando la estabilidad laboral, el reconocimiento, donde se pueden sentir que son de gran aporte a la empresa, la flexibilidad, el salario, línea de carrera. Aportó un plan de beneficios y recompensas como estrategia, estimulando de esta manera la motivación en los trabajadores. Además, que se tienen en cuenta aspectos como el reconocimiento, satisfacción, comunicación y correcto clima laboral, que contribuye de modo favorable en el desempeño laboral y logrando con ello una mejor rentabilidad y posicionamiento en el mercado.

Clark (2018) precisó que el desempeño en el trabajo es de trascendente relevancia no solo para la empresa sino para el mismo colaborador, dado que mediante su evaluación se puede adquirir referencias para crear óptimas oportunidades basadas en destrezas, conocimientos, así como la capacidad de definir planes de formación y resaltar las competencias de los directivos y sus relaciones con los empleados. Manifestó que la motivación es un componente con mucha repercusión en el desempeño, pues influye sobre la posición del sujeto para cumplir con determinadas actividades, ambas variables son de vital importancia dentro del ámbito laboral de la empresa, si ésta es inapropiada el desempeño laboral no será satisfactorio y por lo tanto no logrará el cumplimiento de los estándares de productividad de la institución. Concluyendo la existencia de un mayor nivel en cuanto desempeño laboral en los empleados debido al aumento de sueldo, línea de carrera, buen clima laboral,

Medina (2020) señaló que para alcanzar un acertado desempeño los empleados deben de sentirse motivados, esto permite que se comprometan con su trabajo y se sientan parte de la organización, conduciendo a resultados psicológicos positivos tales como desarrollo personal, sentido de utilidad, mantenimiento de una alta autoestima. Sostuvo que desarrollar estrategias de motivación laboral incrementan la productividad y rendimiento en la empresa. Precisó que es una causa emocional que se ve evidenciado en la actitud del ser humano, para que la organización logre mayor productividad se debe implementar estrategias motivacionales y desempeño ante posibles necesidades de los participantes de la empresa, fijándose en una meta común, identificando falencias de los trabajadores liberando tensiones de manera dinámica, generando un mayor compromiso y logrando una mayor identidad laboral.

### **Nivel Nacional**

Ignacio (2020) expuso que, en el entorno profesional, cada día que pasa es de más importancia estar informado de los componentes que repercuten en el desempeño de los colaboradores, pues las instituciones deben priorizar el talento humano como el capital de mayor relevancia para contribuir al crecimiento y rendimiento. Aportar a los aspectos emocionales y fisiológicos que interfieren en la rutina diaria, y en este sentido un individuo tiene que conservar un nivel equilibrado de motivación para lograr un desempeño óptimo en su entorno profesional y personal. Es necesario que para que los sujetos se aprecien motivados tengan un ambiente de trabajo apropiado para crear confianza en el desempeño de sus actividades, en otras palabras, que estén capacitados para hacer bien sus labores, porque este debe enfocarse en la satisfacción y buen estado de estos.

Retamozo (2018) señaló que el desempeño laboral es el modo en que los participantes de una compañía trabajan de manera efectiva para alcanzar los objetivos comunes, de acuerdo con los estatutos básicos establecidos. El colaborador que es motivado por su organización redundará en una mayor productividad y, en consecuencia, en sus objetivos laborales individuales y generales, hace alusión a la envergadura de que los trabajadores muestren identidad de trabajo, donde se les brinde un trato digno, trayendo consigo resultados óptimos donde se vea reflejada la mejora de la organización en función a buenos resultados. El autor propuso una mejora en cuanto a infraestructura, una política de mejora continua, otorgamiento de recursos y condiciones para ejercer las funciones de

manera adecuada.

Sanchez (2020) expresó que ahondar en el estudio del desempeño laboral es cada día más fundamental porque es un hecho que lo suscita la motivación, que es el componente esencial de los empleados en las empresas para lograr sus objetivos, es decir, el rendimiento de los miembros de la empresa depende de la motivación de ellos mismos. Manifestó que esta última desempeña un papel muy significativo en los colaboradores ya que su desempeño laboral está sujeto de que tan motivados se hallen, pues estos se encuentran entrelazados para lograr y cumplir los objetivos empresariales. El investigador resaltó que los colaboradores contaban con una motivación intrínseca, como resultado de que la empresa apoyó a su personal en estos tiempos que se viven actualmente de Covid-19 donde ellos no se sintieron desamparados, creando y fortaleciendo el lazo de colaborador-empresa.

Tello (2018) manifestó que el desempeño en el trabajo se refiere al rendimiento que un individuo alcanza en su centro de trabajo, en función de las tareas que efectúa, de los objetivos, propósitos y resultados que este tiene que conseguir, dado que el desarrollo laboral de los empleados afecta la productividad, dirigir la motivación de éstos encaminados al cumplimiento de las metas organizacionales es uno de los deberes de un gerente. Los trabajadores generalmente no están motivados para completar sus tareas a causa de preferencias individuales, carencia de espacio disponible para llevar a cabo sus funciones, esto se debe a los líderes porque no generan un buen entorno de confiabilidad y compañerismo en el grupo de trabajo, estas circunstancias ciertamente afectan la productividad laboral de los empleados, traduciéndose en falta de comunicación, falta de compañerismo, en otras palabras, bajo desempeño profesional.

Torres (2021) mencionó que conviene implantar estrategias para potenciar las destrezas, capacidades y competencias de los miembros de la institución, lograr que cumplan su trabajo con una disposición positiva y mejoren su desempeño en su sitio de labores. Afirmó la trascendencia de la motivación como un elemento primordial ya que conlleva al rendimiento máximo de los trabajadores, obteniendo un nivel de desempeño favorable además de compromiso, eficiencia y productividad. Para lograr los propósitos y objetivos que se plantea conseguir, el trabajador no actúa aislado de los demás, debe tener relaciones con todos los individuos que forman parte de su medio organizacional, para lograr su adaptación al medio en el que se desarrolla su trabajo. Concluyó que en proporción que

acreciente la motivación prospera el rendimiento y productividad laboral de los individuos permitiendo alcanzar las metas trazadas.

(Chirinos, 2019) hizo énfasis que hoy en día en las organizaciones modernas es relevante conocer el grado de motivación de los sujetos, y preocuparse por mantenerse informados cómo se sienten, puesto que un colaborador satisfecho se va a sentir siempre involucrado con la organización de la cual es partícipe, permitiendo desarrollar un desempeño laboral apropiado, elevando su nivel de autoestima, sintiéndose integrado e incrementando su nivel de compromiso con la organización, mientras mejor manejen su motivación mejor será su desempeño.

### **Nivel local**

Burga y Wiese (2018) manifestaron que un satisfactorio desempeño laboral en términos de eficiencia y productividad se logra a consecuencia de que los trabajadores muestran una motivación favorable gracias a las adecuadas relaciones interpersonales y capacitaciones. Consideraron al ser humano como lo más fundamental en la empresa y en la comunidad porque tienen la capacidad de seguir mejorando con el transcurrir del tiempo alcanzando mayor entendimiento, inteligencia y experiencia, además que la motivación permite entender la conducta de las personas siendo un elemento imprescindible en la organización siendo una variable decisiva en el desempeño laboral. Los autores recomendaron a los directivos el implemento de planes de retención del personal idóneo competente, además de talleres enfocados a la autorrealización y desarrollo profesional de los trabajadores.

Lopez (2021) señaló que, si se anhela alcanzar los objetivos planteados, la institución debe contar con personal comprometido y ante todo satisfecho, para que de esta manera potencien su desempeño laboral y puedan cumplir sus funciones de manera eficiente. Además, los colaboradores deben mejorar de manera gradual y continua, un directivo no solo debe monitorear y evaluar el desempeño, sino que, sobre todo, debe asegurarse de que todos aprendan más, progresen, establezcan objetivos retadores y reciban retroalimentación a lo largo del tiempo. Los empleados si se sienten motivados se desempeñarán mejor, lo que beneficiará a la organización, es a ellos que la organización debe saber motivar y animar a sus empleados, porque no todos tienen la misma motivación, del mismo modo deben ser evaluados a lo largo del tiempo para determinar qué rendimiento obtienen después de darles

un incentivo.

Samillán (2021) precisó que, el desempeño laboral también depende del comportamiento humano, no únicamente de la eficiencia de los procedimientos técnicos, el rendimiento depende del nivel de habilidad y motivación de cada uno. Manifestó que, en un gran porcentaje de las empresas, el talento humano es lo más trascendental y averiguan diferentes formas de motivarlos para que hagan bien su trabajo. La motivación es una herramienta que toda organización debe poseer en todas sus áreas de trabajo con el fin de que sus colaboradores tengan un apropiado desempeño laboral, sostienen que éste es la contribución de cada individuo para alcanzar los propósitos organizacionales, el cual se puede medir por las habilidades que tiene cada trabajador y su aportación a la empresa.

Asenjo & Bautista (2018) manifestaron que el desempeño es un transcurso para manifestar que tanto éxito ha tenido una empresa en alcanzar sus actividades y metas, proporciona una evaluación del logro de los fines estratégicos. En las instituciones la motivación es un principal componente que tiene influencia en el desempeño laboral, una considerable motivación en el trabajo otorgará un considerable nivel de satisfacción en la ejecución de sus actividades optimizando así su desempeño laboral. Si los colaboradores presentan una actitud pasiva y poco comprometida con el desarrollo de sus labores y sus funciones, esto tendrá un impacto negativo en toda la organización.

Lozada & Muñoz (2018) manifestaron que el desempeño laboral es producto de cierto esfuerzo que colocan los colaboradores para alcanzar los objetivos, es positivo cuando las consecuencias benefician al colaborador, al equipo al que pertenece o a la empresa donde labora. Los colaboradores en ocasiones presentan un nivel deficiente de motivación a causa de la falta de autonomía, trabajo bajo presión, no se sienten autorrealizados y no son bien compensados, teniendo como resultado un inadecuado desempeño laboral. El capital humano es una herramienta con el objeto de que la organización logre resultados, y la motivación es una de las partes esenciales que actúan como instrumento para el logro de ciertas metas a través de un buen desempeño laboral. Sin embargo, muchas veces la falta de conocimiento de lo importante que es motivar a los colaboradores repercute en su desempeño, lo cual trae como inferencia una sucesión de desacuerdos con respecto al rendimiento, eficacia, eficiencia.

De los referentes citados anteriormente, se ha evidenciado sobre motivación y

desempeño en el trabajo, que las dos variables en las empresas mantienen un vínculo importante, lo que asevera la viabilidad de realizar la presente investigación, ya que el interés en la selección del tema es proponer una solución en las variables de estudio que intervienen en el mundo del trabajo, además, demostrar de qué modo la motivación se ve inclinada hacia el desempeño de los integrantes de la empresa en investigación.

Manifestaron también los referentes que, para que los colaboradores desempeñen un trabajo de manera adecuada o eficaz, deben estar motivados. Con respecto a la motivación y el desempeño en el trabajo, se está realizando mucha investigación y capacitación teórica y práctica sobre este tema. La motivación y el desempeño en el trabajo están interrelacionados en el ámbito profesional, porque la motivación es un instrumento de gran relevancia para el rendimiento de los trabajadores y necesaria para la obtención de los propósitos y logro de objetivos marcados por la empresa.

Aportaron, además, que el desempeño laboral depende de diversos factores ya sea social, motivacional, económico, religioso, etc., pues el individuo se enfoca en todas estas cualidades para su desempeño en el contexto general sea el adecuado, pero cabe señalar que la motivación en la empresa se considera como uno de los factores de mayor importancia, independientemente de la tarea o rol que el empleado ejerza en ella.

Coincidieron también que hoy en día es costumbre notar los niveles altos de insatisfacción laboral en las empresas, como consecuencia de que las empresas no aprecian tener buenos empleados, y cuánta importancia tiene la motivación en los colaboradores, porque ellos son pieza fundamental para lograr los objetivos organizacionales. No darse cuenta de la importancia de crear motivación en los empleados conduce a una productividad deficiente teniendo como resultado la decadencia de la empresa.

Cabe señalar que este tema es de gran importancia académica y comercial, ya que la información recopilada será el cimiento para posteriores investigaciones sobre una cuestión similar.

## **2.2 Teorías relacionadas al tema**

### **2.2.1 Teorías de Motivación laboral**

El proceso de motivación laboral ha sido y sigue siendo una cuestión de magna propensión para muchas organizaciones porque es un factor esencial en la vida humana, se

considera el eje principal en el comportamiento del individuo en la empresa, el cual se rige por motivos externos e internos. Internamente, la motivación es un rasgo humano que coopera al nivel de responsabilidad de un individuo y es vista como un desarrollo que motiva, energiza, dirige, y apoya, manteniendo la conducta hacia el alcance de las metas. (Peña, 2015)

El proceso de motivación es el ímpetu y conducción de las emociones que orientan o posibilitan el cumplimiento de los fines establecidos, por lo que son orientados por el compromiso, el impulso hacia el logro y el optimismo. Se encuentra relacionada al rendimiento y productividad del colaborador, dado que este al satisfacer sus necesidades y hacer uso de sus habilidades, va a tener un nivel alto de satisfacción trayendo consigo tanto beneficios personales como empresariales. (Maldonado & Quevedo, 2007)

Stoner (1996) manifestó lo siguiente, el proceso de motivación es inherente de la psicología del ser humano que apoya al nivel de responsabilidad de un individuo. Comprende los impulsores, canales y soportes del comportamiento humano en un sentido específico y comprometido. La motivación es el proceso de gestión de influir en el comportamiento humano, basado en el conocimiento de lo que hace que las personas se muevan.

Rodríguez (2011) afirmó que el proceso de motivación laboral es lo que realmente hace que los empleados se conciban idóneos para desempeñar al máximo sus funciones. Indica que la motivación es algo que realmente te inspira, ya que tiene el poder de proporcionar gratificación psíquica y afectiva. La motivación además se determina según el espacio de trabajo, por ubicación y entorno laboral, lo que puede tener un impacto negativo sobre la motivación fuerte o débil.

En las acciones de cualquier persona de la organización se sustentan en tres componentes principales, que, según el nivel de desarrollo al que cada uno señale, dan lugar a logros o decepciones personales y con ello, a la asociación de los que poseen un puesto. El sujeto debe complacer sus necesidades emocionales básicas, y que prevalecen lo que se le puede llamar nivel de vida del sujeto, un cofactor que de ningún modo debe desatenderse, dado que los resultados fructíferos, cuando se consideran no son desfavorables, es más probable que se ignoren y caigan inesperadamente en los resultados proporcionados por la organización. (Giovannone, 2011).

Martínez (2012) manifestó que hoy en día, las organizaciones son de suma de importancia, ya que se han transformado en un sistema que logra una determinada meta con la aportación de los colaboradores, llamado también recurso humano, que toma en cuenta los talentos de cada persona para desarrollar una forma de trabajo que beneficie el cliente.

## **La Motivación laboral desde la apreciación de diferentes autores**

### **Teoría propuesta por Idalberto Chiavenato (2011)**

La conducta del ser humano es compleja y está sujeta tanto de causantes interiores originarios de sus rasgos de individualidad, su potencial de preparación, motivación, apreciación del entorno interno y externo, conducta, sentimientos, etc.; como externos a consecuencia del entorno, las particularidades organizativas, como los sistemas de recompensa y castigo, los factores sociales y políticos, y el apego grupo actual, etc.

Chiavenato (2011) manifestó que, motivo es lo que incita al ser humano a portarse de cierto modo o que conduce a una tendencia o conducta particular. Esta moción de acción puede ser el resultado de un impulso exterior proveniente del entorno o un producto intrínseco del desarrollo mental del individuo.

Según Chiavenato, indica la existencia de tres premisas las cuales dan explicación a la naturaleza de la conducta humana:

1. La conducta o comportamiento siempre es a causa de algo: Existe un vínculo de causa y efecto. La herencia y el entorno ambiental impactan de manera decisiva en el comportamiento humano.

2. Conducta motivadora, es decir, toda conducta humana tiene un objetivo. El comportamiento no es circunstancial e imprevisible, sino que está encaminado siempre hacia objetivos.

3. El comportamiento se orienta a objetivos. en toda conducta siempre hay un motivo, un deseo, una necesidad o una tendencia, estas manifestaciones denotan la causa de la conducta.

### **Ciclo motivacional**

Chiavenato (2011) indicó que si se trata a la motivación como un proceso que

satisface una necesidad, entonces aparece el llamado ciclo de motivación, y sus fases son:

a. Equilibrio interno: significa que, en un periodo determinado, el cuerpo humano todavía siente estabilidad.

b. Impulso o incentivo: En cuanto ocurre el estímulo y surge la necesidad.

c. Necesidad: La carencia insatisfecha suscita un nivel de estrés.

d. Tensión: La situación de esfuerzo genera un estímulo que conduce a una conducta o acto.

e. Acción: La conducta, cuando se activa, tiene como objetivo satisfacer esta necesidad. Logra con éxito las metas.

f. Satisfacción: Se complace la insuficiencia, el organismo vuelve al equilibrio, hasta que se presenta otro estímulo. Toda saciedad es esencialmente una relajación del estrés que permite volver al estado de equilibrio anterior.

### **Teoría de jerarquías de las necesidades**

Maslow (1954) expresó que los humanos son animales necesitados y rara vez logran una satisfacción completa, excepto por períodos cortos de tiempo. Tan pronto como se cumpla un deseo, otro aparecerá en su lugar. Cuando uno está satisfecho, aparecerá el nuevo, y así sucesivamente. Es común que las personas deseen algo casi siempre y por el resto de sus vidas.

Las necesidades humanas se organizan a manera de pirámide según su importancia en la conducta de la persona. En la parte inferior de la pirámide se encuentran localizadas las insuficiencias más pequeñas y comunes (necesidades primarias), a la vez que en la parte superior están las necesidades intelectuales y de desarrollo más comunes (necesidades secundarias).

#### **1. Las necesidades fisiológicas**

Hace referencia a las carencias efectivamente primordiales de comida, agua, refugio y sexo. La inicial preferencia, con respecto a la complacencia de insuficiencias, la dan las necesidades fisiológicas.

Dichas necesidades pueden ser inherentes a la existencia del organismo en el que existe el concepto de homeostasis, que define los esfuerzos espontáneos del organismo para mantener un estado de riego sanguíneo normal. Estará vinculado a necesidades continuas, como comer y mantener una temperatura corporal adecuada.

No todas las necesidades fisiológicas están equilibradas homeostáticamente porque lo están; deseo sexual, comportamiento materno, actividades plenas, etc. Una mejor descripción sería agruparlos para satisfacer el hambre, la sexualidad y la sed. En el momento en que estas carencias no se satisfacen durante mucho tiempo, la satisfacción de otras necesidades se vuelve menos importante, por lo que ya no existen.

## **2. Las necesidades de seguridad**

Conducen al sujeto a salvaguardarse de todo tipo de riesgo físico, real o inexistente. La búsqueda de resguardo contra la intimidación la negación, la ausencia de riesgo y el deseo de un universo organizado y predecible son expresiones características de dichas carencias. Aparecen en la actitud humana cuando las necesidades fisiológicas se encuentran respectivamente complacidas.

Estas necesidades incluyen la necesidad de sentir seguridad, de solidez, de organización, de resguardo y de dependencia. La necesidad de estabilidad a menudo se expresa a través de miedos, como el pánico a lo inexplorado, la intimidación a la desorganización, el temor a la ambigüedad y el desaliento al desconcierto.

La necesidad de seguridad se caracteriza por la timidez de las personas a descuidar el dominio de sus vidas o ser lastimadas o vulnerables ante las circunstancias actuales, nuevas o futuras. En ciertas ocasiones las personas dejan de lado sus deseos como el de la libertad, por seguir manteniendo la seguridad y estabilidad.

## **3. El sentido de pertenencia y la necesidad de amor**

Se centran en las particularidades sociales, ya que la mayoría de las personas valoran las relaciones personales y las interacciones sociales. Entre las insuficiencias de afecto y pertenencia se ubican diversas carencias de orientación colectiva, la exigencia de afinidad

cercana con los demás, la exigencia de aceptación de pertenecer como componente a un equipo, de un entorno hogareño y la necesidad de habitar en un ambiente de comunidad y necesidad de ser partícipe en actividades grupales de trabajo de beneficio mutuo con otros.

La coexistencia de esta necesidad depende de la complacencia de las insuficiencias fisiológicas y de seguridad. La calidad de vida vanguardista, donde la individualidad y la no interacción son una forma de vivir, no facultan la manifestación de estas necesidades.

#### **4. La necesidad de estima**

Todos los seres humanos tienen la necesidad o deseo de ser valorados, de autorrespeto y de sentir la estimación de otras personas. Por tanto, estas necesidades se pueden clasificar en dos subgrupos. En primer lugar, se encuentran el deseo de fuerza, éxito, aptitud física, dominio, habilidad, confianza en la sociedad, autonomía e independencia. Secundariamente, se encuentra lo llamado aspiración de fama, prestigio, respeto o aprecio por los demás, gloria, dominio, reconocimiento, interés, importancia, dignidad.

#### **5. La necesidad de autorrealización**

Hace referencia a las necesidades humanas de mayor grado y están en la parte superior de la jerarquía. Estimulan a las personas a utilizar su capacidad individual y a progresar constantemente con el transcurrir de la vida. Este proceso se manifiesta a través del deseo de trascender uno mismo y ser todo lo que uno puede ser. La necesidad de autorrealización está asociada con la autosuficiencia, la independencia, el autocontrol, la capacidad, para hacer pleno uso de la capacidad y las cualidades que posee cada individuo y para hacer pleno uso de sus talentos.

Si bien las cuatro necesidades mencionadas anteriormente pueden complacerse con retribuciones que son circunstanciales para una persona y tienen realidad tangible como comida, patrimonio, amigos y enaltecimientos de los demás, las necesidades de autorrealización se sacian solo con las recompensas que las personas se otorgan a sí mismas como una sensación de logro y no pueden ser observadas ni controladas por otros.

La necesidad de desarrollo personal puede ser ansiosa, con respecto a que cuanto más satisfecha está el ser humano, más importante es para ella y más desea complacerla. Independientemente de lo feliz que sea una persona, siempre querrá más.

La teoría de Abraham Maslow expresa las posteriores particularidades:

- Una necesidad complacida no motiva la conducta. Solo las necesidades insatisfechas lo afectan, dirigiéndolo hacia metas personales.

- Las necesidades inferiores precisan un ciclo de motivación breve (alimentarse, dormir, etc.), en tanto que las necesidades de mayor nivel demandan un ciclo duradero. Aun cuando, algunas necesidades inferiores no se satisfacen por un considerable tiempo, se torna urgente y anula el resultado de las necesidades superiores. La abstención de las necesidades mínimas conduce a la redirección de la energía del ser humano hacia la batalla por su satisfacción.

- Las necesidades superiores no solo surgen cuando se satisfacen las necesidades inferiores, sino que prevalecen sobre las necesidades menores en la jerarquía de necesidades. Una mayor cantidad de necesidades influyen simultáneamente en el comportamiento de un individuo, pero las necesidades superiores prevalecen sobre las necesidades inferiores

### **Teoría Factor Dual Bifactorial de Frederick Herzberg**

Herzberg (1959) manifestó la existencia de factores higiénicos y factores motivadores, sustenta su teoría, la cual denominó "dualismo", según la cual los impulsos organizativos se satisfacen cuando aparecen y no generan descontento cuando desaparecen. Consideró la cooperación como la principal fuerza impulsora; cuando el individuo de la organización está motivado, se comprende a sí mismo; sin embargo, cuando se quita, no genera frustración, solo conduce a la pérdida del autoconocimiento y, como en la mayoría de las veces, a la disminución de la disciplina.

Balmer (1993) explicó la preponderancia de la motivación en la conducta del humano es más profunda y estable; Cuando son óptimos, hacen feliz a la gente, y cuando están inseguros, lo evitan. Debido a que están relacionados con la satisfacción individual, se les ha denominado factores de satisfacción. Higiene o factores externos: asociados a la insatisfacción, están presentes en el entorno de los individuos y comprenden las circunstancias en las que desempeñan sus labores. Factores motivacionales o intrínsecos: vinculados a la satisfacción laboral e índole de las actividades realizadas por el sujeto.

Factores extrínsecos que crean insatisfacción laboral se nombraron factores

higiénicos. Cuando estos componentes son apropiados, los individuos no se sentirán insatisfechos, pero tampoco se encontrarán satisfechos o motivados. Para estimular a los individuos en su centro laboral, Herzberg sugiere resaltar los factores motivadores: los factores internos que incrementan la satisfacción laboral.

### **Dimensiones de la Motivación Laboral**

La motivación laboral describe a la voluntad que posee un sujeto para brindar su mayor esfuerzo en su centro de labores, es el ímpetu vital que estimula a los colaboradores a desarrollar sus actividades de manera correcta. Es decir, que es un compuesto de esfuerzos que a través de ellos los colaboradores realizan diferentes actividades para poder lograr una meta. (Bermúdez, 2021)

Herzberg (1959) desarrolló una teoría de dos factores para exponer de mejor manera la conducta humana en el lugar de trabajo y demostrar que hay dos factores que dirigen el comportamiento humano.

#### Dimensiones

##### Factores Higiénicos

- Relaciones interpersonales: Una relación interpersonal es una verdadera interacción mutua entre dos o más personas que tienen la capacidad de comunicarse de manera eficaz, escuchar y resolver conflictos.

Es la relación entre un individuo necesitado de asistencia y un profesional que se encuentra adecuadamente preparado para distinguir sus insuficiencias e intervenir de forma conveniente. Para ello, la relación se establece como una relación mutua, de manera que las actividades se dirigen entorno al trabajador, sugiriendo respeto, progreso y aprendizaje para él.

- Supervisión: Moliner (1998) indicó que supervisar hace referencia a realizar una vigilancia general o superior de algo.

Gutiérrez Pinto (2018) sostuvo que es el proceso de prosecución e inspección sistemáticos del desempeño y la función de un empleado con el fin de monitorear y promover los problemas de desempeño que deben abordarse con éxito, midiendo y mejorando diversas tareas del lugar de trabajo dentro de la organización.

- Salario o Remuneración: Proveer incentivos comunes para promover los objetivos

de la organización, uno de los motivadores con mayor poder es la recompensa por un trabajo realizado de manera correcta. Las recompensas son un reforzamiento positivo y un indicativo del comportamiento que la institución aguarda de sus miembros. (Chiavenato, 2011)

- Autonomía: Empoderar a individuo para la toma de decisiones autónomas sobre hechos y recursos. En este sentido, cada guía distribuye a las personas y las empodera para trabajar en lo que han aprendido y dominado. Es decir, dar autonomía a las personas, también conocido como empoderamiento o empoderamiento.

- Ambiente laboral: El estatus empresarial es la condición física, financiera, social, política y espiritual, la jerarquía y / o la calidad de la organización en la que se ejercen las actividades y los vínculos laborales. Los lugares de trabajo incluyen propiedades de configuración que admitirán o no la motivación, condiciones o peculiaridades del entorno laboral que son observadas y probadas por los integrantes de la organización, así mismo tienen preponderancia manifiesta en el comportamiento de los colaboradores. (Chiavenato, 2011)

#### Factores Motivacionales

- Realización personal: El autodesarrollo logra conceptualizarse como una integridad de experiencias de enseñanzas estructuradas, entregadas por asociación durante un período de tiempo para brindar oportunidades de mejora en el desempeño o desarrollo humano. También llamada autorrealización, es la capacidad de realizar las motivaciones, esperanzas y aspiraciones personales por medio del desarrollo personal. Esta expresión hace referencia a pretender conseguir su mayor competitividad, tener éxito y cimentar una existencia oportuna de la que pueda estar orgulloso. (Chiavenato, 2011)

- Expectativa de crecimiento: El desarrollo profesional optimiza el desempeño y la seguridad individual, aminora el nivel de estrés y fortifica el bienestar físico y síquico del trabajador, beneficia al colectivo cuando los trabajadores se adecuan con mayor rapidez y mejora las demandas del cambio y la innovación.

- Reconocimiento al desempeño: es un complejo de maniobras que esgrimen las organizaciones para recompensar a sus colaboradores, con la aspiración de fortificar aquellas actuaciones provechosas ahiladas con la dirección estratégica. (Chiavenato, 2009)

- Avance profesional y personal: es la formación que tiene como propósito aumentar, acrecentar y perfeccionar al individuo para su desarrollo profesional en la organización, o

para incentivar su eficacia y rendimiento en un determinado puesto. Caracteriza la profesión como una pasión inmutable que involucra a las personas en lograr algo que se considera valioso e importante, mientras que la profesión es el deseo que se tiene de lo cual se requiere para ser significativos en la vida conservándose fieles y firmes en cada elección que se haga.

### **Teoría de las expectativas de Victor H. Vroom**

Victor Vroom afirmó que los colaboradores están motivados cuando esperan alcanzar las metas establecidas en el trabajo. Una de las afirmaciones del supuesto de Vroom es que el individuo es racional y sabe lo que debe hacer para obtener su recompensa y valor.

Si se desea motivar al ser humano, no basta con darle algo para satisfacer sus importantes necesidades. Para estar verdaderamente motivados, deben estar razonablemente convencidos de que es probable que obtengan una recompensa.

Victor Vroom expuso su teoría acerca de motivación teniendo en cuenta las perspectivas de triunfo del individuo. Afirmó que el impulso de la predisposición a portarse de una manera particular va a depender de la potencia de la perspectiva de que la acción perseguirá una consecuencia particular y de lo seductor que sea el resultado para la persona. Esto quiere decir que, el colaborador se sentirá motivado para poner un mayor grado de empeño cuando considere que tal esmero conducirá a buenas evaluaciones de rendimiento y recompensas que cumplan con los objetivos personales del empleado.

Pacheco (2014) sostuvo que estar motivado para poner un mayor grado de esmero cuando considera que dicho esfuerzo dará como resultado una excelente apreciación de su rendimiento. Las buenas críticas darán lugar a recompensas, recompensas, aumentos o actualizaciones; Recompensas que cumplen con los propósitos personales del subordinado.

La teoría de la motivación de Victor H. Vroom restringe el impulso subjetivo de producir, rechaza los prejuicios y admite los desacuerdos propios. Según Vroom, hay tres factores dentro cada individuo que especifican su motivación para su productividad:

1. Metas personales, es decir, la solidez del deseo de lograr la meta.
2. La asociación que perciben los individuos entre su rendimiento y la consecución de sus metas personales.
3. La idoneidad de un sujeto para influenciar en su nivel de rendimiento, ya que se

crea que tiene un efecto sobre él.

Manifiestó Vroom (1979) que el individuo puede querer incrementar el rendimiento cuando se cumplen tres circunstancias:

1. **Objetivos personales:** Esto puede comprender dinero, estabilidad laboral, aprobación social, reconocimiento y trabajo con propósito. Hay otros objetivos comunes que un individuo puede perseguir conjuntamente.

2. **Vínculo entre el logro de propósitos y el alto rendimiento:** Si el trabajador tiene la intención final de salarios más altos y trabaja sobre la base del salario de fabricación, poseerá un enérgico incentivo para mayor producción. En caso la necesidad de aprobación colectiva en tu grupo es mayor, será menos productivo que lo que percibes como el modelo de producción informal. Producir más puede hacer que sus colegas lo rechacen.

3. **Percepciones de su efecto en su productividad:** si un empleado siente que esforzarse demasiado no tiene ningún efecto en el resultado final, no se sentirá inclinado a esforzarse mucho, como sucede con las personas en una posición inadecuadamente capacitada.

Esta teoría orienta 3 clases de relaciones:

- **Relación esfuerzo – Desempeño:** La capacidad de una persona para percibir que el esfuerzo conducirá a una actuación específica.

- **Relación desempeño – Recompensa:** El grado en donde el ser humano supone que desarrollarse en un cierto nivel lo llevará a un resultado.

- **Relación recompensa –Metas personales:** Incluso qué grado las retribuciones empresariales logran satisfacer las insuficiencias de la persona y qué tan atractivos son para estas.

### **Teoría de las necesidades de McClelland**

Para David C. McClelland (1998) todas las motivaciones se basan en los sentimientos y específicamente en la expectativa de un cambio en el estado emocional. Los individuos están motivados, dependiendo de la magnitud de sus ganas de desempeñarse, al nivel de excelencia o éxito en contextos competitivos.

- Necesidad de logro: esmero por superarse a sí mismo, esfuerzo por conseguir el éxito.
- Necesidad de poder: la pretensión de tener influencia y control sobre otras personas.
- Necesidad de asociación: fundar relaciones de acercamiento, afecto y simpatía con otros miembros de la organización.

Estas tres necesidades se aprenden y obtienen con el transcurrir de la vida a través de las vivencias de cada individuo, quien desarrolla las tres necesidades recibe un premio de mayor importancia en la organización, que además lo incentiva a caminar de manera ordenada, lograr sus metas y los objetivos. La motivación se estima haciendo uso del sesgo propio de cada individuo, teniendo en cuenta la significación del motivo que desea realizar. Es así que conviene crear un perfil que mida la propia motivación. (McClelland, 1989)

Robbins (2005) manifestó que los aspirantes al éxito buscan la superación personal en lugar de las muestras y recompensas del logro. Tienen la aspiración de realizar algo óptimo o más competente que antes. Les gustan las actividades que implican el compromiso personal de descubrir soluciones a la problemática, donde pueden obtener retroalimentación instantánea y perceptible sobre su rendimiento para ver si están mejorando y donde pueden establecer metas moderadamente ambiciosas.

### **Teoría X y teoría Y de Douglass Mc Gregor**

Utilizó la Teoría X para describir las premisas principales del enfoque tradicional de la naturaleza humana y la Teoría Y para enfocar las relaciones humanas. Propuso dos opiniones diferentes de los individuos: una visión mayoritariamente negativa, denominada teoría X, pues demuestra que los empleados tienen escasa aspiración, no les gusta laborar, quieren eludir responsabilidades y requieren una inspección estricta para trabajar con eficiencia, y una visión principalmente positiva, llamada teoría Y, consiste en la autodirección, aceptación, búsqueda genuina de responsabilidad y tratamiento del trabajo como una actividad normal. (Robbins, 2005)

Teoría X: el hombre común tiene una repulsión natural a trabajar y se rehusará tanto como sea posible; indica que los sujetos les gusta que los guíen, deben ser coaccionadas, dirigidas e incluso amenazadas con sanciones por desempeñarse bien en su trabajo, no

quieren asumir sus responsabilidades y buscan su seguridad por encima de todo.

Teoría Y: consiste en que los individuos pueden dedicarse a hacer cosas de forma natural como jugar o descansar, los individuos pueden tener autocontrol en su trabajo, trata de asumir la responsabilidad, la creatividad, ingenio e inventiva son cosas que la mayor parte tiene y puede mejorar, no solo unas pocas.

McGregor vió estas dos teorías como dos situaciones completamente diferentes. La teoría Y es difícil de aplicar en procesos de producción a gran escala, pero inicialmente puede ser utilizada en operaciones por gerentes y profesionales.

Douglas MacGregor puntualizó dos formas en que los gerentes piensan, en la teoría X los gerentes veían a sus empleados como bestias de carga que solo se movían ante el dominio o la reprimenda, mientras que en la teoría Y los gerentes asumieron la idea de que las personas querían y necesitaban trabajo. Un componente significativo para explorar el comportamiento del individuo en el medio donde labora, conjuntamente con la satisfacción en el trabajo es la motivación, especialmente por su estrecho vínculo con la evolución y progreso de los empleados, ya sea de carácter personal o profesional, que influyen de alguna manera en su desempeño en el trabajo, porque un colaborador contento y complacido manifestará resultados sobresalientes beneficiosos para la organización, que una persona insatisfecha.

### **Teoría del flow**

Planteado por Csíkszentmihályi, sostuvo que el flujo se encuentra íntegramente conexas a la motivación, un momento en donde la mente se encuentra plenamente sumida en las actividades que se están ejecutando, fructificando emociones para gestionar la actividad y aprendizaje. Esta teoría del flow o flujo manifestó el momento en donde el individuo se percibe íntegramente abstraído en una actividad que le concede satisfacción y goce. En donde el transcurrir del tiempo es imperceptible, las acciones acontecen sin pausa, concentrando en la actividad toda nuestra energía. Cuando el individuo se encuentra sumergido en el estado de flow persigue la retroinformación, en donde llega a hacer una reflexión ecuánime y crítica de lo que está realizando, siendo de esta manera capaz de superar cualquier problema que esté atravesando en su centro de trabajo, es un estado que surge naturalmente, la clave está en trazarse objetivos y encaminar la máxima energía y

persistencia en el cumplimiento de ellos. (Castro, 2009)

### **Teoría de la complejidad**

Navarro & Quijano (2003) propusieron un modelo el cual contempla a la motivación como un procedimiento dinámico que hace referencia a la retroalimentación y que estudia el nivel de incidencia en dicho modelo mediante iteraciones consecutivas. Los autores comprendieron en su modelo variables como motivos, percepción de autoeficacia e instrumentalidad, concluyendo que su modelo planteado es inalterable únicamente si existe un patrón de variabilidad caótica en los motivos, dichos autores descubrieron comportamientos con complejidad en la motivación y formulan la necesidad de examinar dicho fenómeno y comprender su dinámica suministrando particular atención.

Manifestaron que el grado de motivación laboral del individuo no es persistentemente igual ni iterativo, este modelo considera que el intento de lograr una meta es un fundamento básico de motivación laboral. Expresaron, además, que una meta exhorta al individuo lo que es preciso realizar y de cuánta dedicación tiene que disponer para lograrla, sin embargo, propusieron sustituir las metas por los motivos, consideraron que son estos los que determinan trascendentalmente el grado de esfuerzo en el centro de labores y por consiguiente en su desempeño.

Este modelo sostuvo que, el cumplimiento que un individuo demuestre en su trabajo, en otras palabras, el esfuerzo que realice, estará determinado por la tenacidad de sus motivos y en el discernimiento de su autoeficacia.

### **2.2.2 Teorías Desempeño Laboral**

#### **Teoría General del Desempeño según Campbell (1990)**

La teoría propuesta por Campbell ha sido considerada como uno de los cimientos de la evaluación del desempeño al ser una construcción teórica multidimensional, cuenta con el propósito de contar con los elementos fundamentales para la medición del desempeño de forma completa, y de este modo contribuir a la formulación de estrategias orientadas a la consecución de los objetivos institucionales. Dichos elementos se clasifican de la siguiente manera: dominar las funciones definidas, suficiencia del colaborador para ejecutar las funciones establecidas; destrezas en funciones no definidas, relacionadas a las funciones que no son propias de su labor pero que el empleador espera; contar con la habilidad de comunicarse oral y escritamente de forma adecuada con audiencias cualquiera sea su

tamaño; contar con un comportamiento apropiado evitando conductas negativas en el centro de labores; apoyar y colaborar en persistir y conservar la meta del equipo de trabajo; supervisión y administración. Estos son elementos fundamentales para realizar una adecuada medición y además interiorizar los objetivos institucionales y se pueden aplicar en diferentes sectores ocupacionales. (Bautista et al.,2020)

### **Desempeño laboral según Robbins (2005)**

Robbins (2005) sostuvo que es el proceso que establece el éxito de la persona en la ejecución de sus funciones, la empresa y sus procesos en la realización de sus tareas y fines laborales. Usualmente, en el ámbito empresarial, le proporciona una evaluación del logro de propósitos estratégicos a nivel personal.

Manifestó, además, que el desempeño son iniciativas o actuaciones observadas en los miembros de la organización que son de trascendental envergadura para conseguir los objetivos y metas de esta, los mismos que son evaluados en cuanto a las competencias que posee cada uno y el grado en que contribuye a la organización.

#### **Dimensiones del desempeño laboral**

##### **Competencias**

- Eficiencia y eficacia: hace alusión a los activos aplicados por el colaborador y los resultados que se obtienen. Por tanto, es una habilidad o atributo que es valorada por las organizaciones sobre todo porque todo lo que realizan poco a poco va encaminado a conseguir una meta u objetivo. (Robbins, 2005)

- Vocación de servicio: una aptitud que reside en el alma e incluye compromiso, ímpetu y dedicación a la actividad o trabajo a desarrollar. La práctica ininterrumpida le posibilita participar en su trabajo para hacerlo cada vez mejor. (Robbins, 2005)

- Comunicación: la apropiada comunicación al interior de la empresa admite que los colaboradores mejoren discernimiento de la misma, transformar normas y conductas, integrar valores, reforzar comportamientos, promover la creatividad y enriquecer la imagen de la empresa. (Robbins, 2005)

##### **Compromiso en el trabajo**

- Motivación: La motivación en la ocupación laboral es lo que verdaderamente inspira, dado que cuenta con la facultad de brindar satisfacción psicológica y emocional. Se

establece con el medio de la actividad, por medio del cargo, entorno y clima laboral, pudiendo trascender en una motivación con un nivel alto o bajo (Robbins, 2005)

- Dinamismo en el trabajo: el colaborador debe llevarse bien con sus colegas y trabajar en equipo. La relación laboral no conduce necesariamente a la amistad, pero debe ser cordial y respetuosa, o la práctica profesional se vuelve insostenible. Debe además mostrarse solidario con sus compañeros. Esto impactará en un mejor entorno laboral, lo que traerá consigo beneficios para la organización.

- Responsabilidad: los valores son el foco de toda la estructura corporativa, pues de ellos depende el acertado desenvolvimiento de las actividades de la empresa, favorecen a una mejor interacción de todos los empleados con los principios organizacionales. La responsabilidad en el trabajo establece un grado de confianza y cercanía que permite la correcta ejecución de las actividades.

#### Satisfacción en el trabajo

- Compensación justa y equitativa: la competitividad de la organización debe corresponder a la excelencia de los colaboradores, ya que la forma en que se remunera es proporcional a sus competencias y habilidades, tratadas por igual pero también de manera opuesta, el colaborador es consciente de lo que espera de la organización y de la forma en que la organización le paga de manera equitativa, lo que puede evaluarse a través de funciones de control de calidad del trabajo. (Robbins, 2005)

- Estabilidad: el colaborador debe mantener la estabilidad laboral y ocupacional en el desempeño de sus funciones, realizando eficazmente sus funciones y obligaciones individuales y colectivas del área en que trabaja en la organización. Todos los miembros que trabajan en la empresa deben de poseer la misma oportunidad con respecto al ascenso, considerando sus competencias, aptitudes y capacidades.

- Condiciones en el trabajo: hace referencia al complejo de elementos que precisan la ejecución de las actividades en un ambiente, suscitando la salud física, emocional y social del colaborador.

#### **Teoría del Desempeño Contextual (1993)**

Fue planteada por Borman & Motowidlo, esta teoría cumple un rol significativo en la psicología y comportamiento en la organización, dado que, orienta su utilidad a la aptitud objetiva y voluntario que posee el colaborador para coadyuvar a la ejecución de las tareas

institucionales, aunque no estén establecidas en su puesto laboral, a pesar de que estas tareas impliquen cierta dificultad. La esencia de la teoría se encuentra fundamentada en el concepto de progresar de manera conjunta tanto individualmente como institucionalmente, esto como resultado de las adecuadas relaciones entre los integrantes de la organización. El desempeño contextual hace referencia a las conductas que resguardan al contexto en donde ejecuta el núcleo técnico, ciertos ejemplos son: apoyo entre colaboradores, contar con voluntad para efectuar tareas y respaldar a la institución. Estas conductas son de fundamental importancia para alcanzar los resultados pretendidos en la empresa. (Facho, 2021)

### **Teoría de conductas cívicas organizacionales de Organ (1988)**

Formulada y sustentada en cinco dimensiones: altruismo, los colaboradores apoyan de manera voluntaria en ciertas dificultades, inconvenientes o problemas empresariales; cortesía, los miembros de la organización deben prestar atención y respeto con los derechos de cada miembro; espíritu de deportividad, evitar, esquivar y prescindir quejas o habladurías; rectitud, los colaboradores deben tener el valor de la puntualidad, sensatos para cumplir reglas y normas institucionales; virtud cívica, participar de manera responsable en aspectos políticos empresariales, asistir a sesiones, consejos y prestar importancia a los comunicados que se den internamente dentro de la organización. (Díaz, 2018)

### **Teoría del Desempeño Adaptativo de Pulakos, Donovan, Arad & Plamondon (2002)**

Plantearon que el desempeño se logra descifrar como la perspectiva de los colaboradores de sentir la capacidad de ejecutar las mismas o equivalentes tareas bajo innovadores contextos, exigencias o circunstancias de un puesto de trabajo, de la misma manera, recalcan que el desempeño estaría sustentado por competencia adaptativa establecida por ciertos componentes como, los que señalan adaptación interpersonal, tener la capacidad de laboral con nueva tecnología, nuevos compañeros, etc.; los que señalan adaptación cultural, percibirse fortalecida para ejecutar las tareas alcanzando sus propósitos bajo un diferente contexto cultural; los que señalan adaptación psicológica, percibirse con el potencial de poder trabajar en entornos cambiantes y difíciles, poder operar en contextos fortuitos, inadvertidos, impensados y de incertidumbre. (Facho, 2021)

### **2.2.3 Determinación de las tendencias históricas del proceso de motivación laboral y su dinámica**

La motivación en el trabajo se da origen en Europa, cuando el taller de artesanía

tradicional se convirtió en una fábrica que contaba con máquinas que eran manipuladas por individuos, que contaban con una manera de pensar totalmente diferente a la de los patrones, manifestándose problemas de productividad.

Es de esta manera que la motivación en el trabajo fue y sigue siendo fuerte en todos los ámbitos sociales, porque el motivo puede ser considerado como una agrupación de causas que motivan y cooperan a manifestar las acciones humanas. La motivación es la causa o razón detrás de una acción o su omisión.. Es un constituyente psicológico que dirige, conserva y establece el comportamiento de un individuo.

En 1622, René Descartes fue el primero en atribuir a la voluntad el poder exclusivo de motivación. Según la teoría desarrollada por este autor, toda acción voluntaria es en realidad una actividad dirigida.

El interés de William James en 1890 en su teoría propuesta se basó en las siguientes características:

1. Conocer e identificar los elementos fundamentales de la motivación en el trabajo.
2. Desarrolle formularios apropiados para su exploración.
3. Pruebas experimentales de los teorías y modelos planteados.
4. Resultados derivados del interés por su aplicación en la gestión institucional.

En 1943 Abraham Maslow promovió la teoría de la motivación humana en su escrito difundida “A theory of human motivation”, transformándose en una teoría con mayor relevancia en el ámbito de la motivación gestión institucional y comportamiento organizacional.

McClelland en 1962 sostuvo que la motivación del sujeto es posible que sea a causa de la investigación de satisfacción de las necesidades determinantes: necesidad de logro, poder y de afiliación.

En 1964-1967 Vroom Porter y Lawler sostuvo su supuesto del proceso de motivación, dicha teoría basada en las probabilidades con las que cuentan los trabajadores al esmerarse ejecutando sus actividades para obtener a cambio una recompensación como estímulo por su buen rendimiento.

En 1968 Locke propuso su teoría del establecimiento de metas y objetivos, expone

los resultados sobre el alcance de objetivos, cuanto mayor sea la complejidad de los propósitos admitidos, el rendimiento será considerablemente mayor. Locke infirió que el individuo requiere un determinado grado de instrucción y destrezas para ejercer de manera correcta sus funciones.

En 1969 Alderfer sostuvo su modelo ERC, en el cual reformó la anterior teoría de la jerarquía de las necesidades humanas de Maslow cediéndole una nueva perspectiva.

Para la especificación de dichas tendencias históricas del proceso de motivación y su dinámica, se emplearon referentes bibliográficos, exploración teórica en el tema abordado, entre distintas documentaciones que se revisaron y se definieron indicadores:

- Motivación
- Colaborador
- Rendimiento laboral

Se ha dividido en dos etapas, era de la industrialización y de la información, elaborado a partir de (Chiavenato, 2011):

**Tabla 1**  
*Resumen de tendencias históricas*

Indicador	Era de la industrialización (1900-1990)	Era de la información (después de 1990)
Motivación	Se enfocaba en la burocracia, con una estructura organizacional centralista, la motivación era considerada como una actividad poco relevante, que no era necesaria y que solo demandaba de gasto	Con el nacimiento de nuevas teorías, la motivación es un elemento de vital importancia que debe formar parte del día a día un empleado, hace referencia a la suficiencia de la empresa para conservar a sus integrantes involucrados con el propósito de manifestar el máximo rendimiento y de esa manera alcanzar las metas establecidas por la organización

Colaborador

El individuo era considerado como una máquina, como un recurso de producción

El colaborador es el recurso de mayor valor que posee a organización, considerado como el potencial humano jugando un papel relevante para la obtención de los fines organizacionales.

Rendimiento laboral

El rendimiento laboral era considerado como el resultado que se obtenía del trabajo del individuo. el rendimiento laboral era considera como el resultado que se obtenía del trabajo del individuo.

El rendimiento laboral es el lazo entre lo que se produce y los recursos que se usan, como mano de obra, insumos, materias primas.

Nota: Elaborado por la investigadora, a partir de Chiavenato, I. (2011)

### Figura 1

Evolución histórica del proceso de motivación laboral



Nota: Elaborado por la investigadora

### 2.2.4 Marco conceptual

#### Colaborador

Es el recurso humano responsable de simplificar las operaciones de la organización y mejorar su modelo de negocio. En las operaciones internas y externas de una empresa, los

empleados son uno de los factores más importantes. (Madrigal, 2009)

### **Competencias**

Conjunto de características y conocimientos personales que le otorgan a las personas la capacidad de desempeñar satisfactoriamente las funciones correspondientes a su profesión en relación con las metas y estrategias organizacionales. (Jackson, 2009)

### **Desarrollo personal**

Es el desarrollo latente de lo que ya está en el individuo, o, en otras palabras, lo que el individuo es él mismo. (Maslow, 1954)

Hace referencia a la actualización de todas las potencialidades que posee el individuo, así como al desarrollo de sus propios talentos. Es el proceso debido a lo cual la persona asimila de manera consciente un conjunto de acciones, pensamientos, comportamientos para la mejora de una situación particular cuyo fin sea el incremento del desempeño social, laboral y la calidad de vida. (Madrigal, 2009)

### **Empatía**

Viene a ser la idoneidad de comprender el sentir y las necesidades de las demás personas, colocarse en su lugar y dar una respuesta adecuada a sus reacciones sentimentales. Los empáticos son sujetos que cuentan con la capacidad de escuchar a los demás, comprender sus problemas, son personas generalmente conocidas y socialmente reconocidas, se preocupan por las carencias de los demás y las emplean al máximo, aprovechan las oportunidades ofrecidas por los demás. (Madrigal, 2009)

### **Desempeño laboral**

Alude a la conducta que tiene el individuo en la búsqueda de los propósitos planteados, establece una competencia particular para el logro de las metas. (Chiavenato, 2011)

### **Motivación**

Son los procesos causantes de la voluntad del sujeto de ejecutar un gran empeño para conseguir las metas organizacionales, siempre que el esfuerzo sea capaz de satisfacer las necesidades individuales. Pese a que la motivación generalmente se relaciona con el esfuerzo por lograr una finalidad, se refiere a las metas organizacionales ya que se enfoca en la conducta relacionada con el trabajo. (Robbins, 2005)

La motivación es un proceso por el que los sujetos, durante el desarrollo de una determinada actividad, deciden realizar esfuerzos para lograr una determinada meta u objetivo, en función del grado de motivación al que corresponda el esfuerzo aplicado. (Mula, 2016)

### **Recompensas**

Se trata de incentivos económicos que dirigen las actividades del empleado hacia un determinado resultado. Es una muestra de agradecimiento por el trabajo bien realizado. (Madrigal, 2009)

### **Satisfacción Laboral**

Es un estado de ánimo positivo como resultado de una apreciación intrínseca de la experiencia laboral del individuo, incluye aspectos concretos de la satisfacción como la labor en sí, el sueldo, la supervisión, los colegas de trabajo, los ascensos, la condición física y demás aspectos, todo ello en conjunto genera se expresa en una sola idea conocida como satisfacción laboral. (García, 2016)

### III. MÉTODO

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### **Enfoque:**

Se utilizó un **enfoque cuantitativo**, debido a que se cuantificaron las variables utilizando herramientas estadísticas, midiendo de esta manera las variables en un contexto establecido lo que proporcionó datos precisos y reales sobre el carácter del problema que se resolvió (Hernandez, Baptista & Fernandez, 2014). Lo cual permitió establecer una medición de la variable desempeño laboral antes de la aplicación de la estrategia de motivación laboral y una segunda medición después de ello.

##### **Tipo:**

La investigación fue de **tipo aplicada** a causa de que estuvo diseñada para solucionar mediante la aplicación de una estrategia de motivación laboral un inconveniente específico o facilitar soluciones creativas al problema en estudio que esté afectando a la sociedad (Hernandez, Baptista & Fernandez, 2014). Lo cual permitió la exploración de una solución al problema de desempeño laboral mediante aplicación del conjunto de estrategias de motivación.

Según el objetivo fue **explicativa**, puesto que fue mucho más allá de describir un fenómeno, en otros términos, se dirigió a dar respuesta por las procedencias de los acontecimientos o fenómenos sociales. Su propósito se enfocó en dar explicación por qué aconteció un fenómeno y bajo qué circunstancias se expresó. (Hernandez, Baptista & Fernandez, 2014). Lo cual permitió identificar el efecto que produce la variable desempeño laboral en la aplicación del conjunto de estrategias de motivación laboral.

Según el número de veces que se iba a aplicar el instrumento fue **longitudinal**, debido a que el estudio recogió datos en distintos periodos para llevar a cabo deducciones con relación al progreso del problema. (Hernandez, Baptista & Fernandez, 2014). Por consiguiente, se pudo realizar una medición en un primer momento a través del pretest y en un segundo momento a través del postest.

##### **Diseño:**

La investigación sostuvo un **diseño experimental**, puesto que fue un proceso proyectado de investigar donde se operó la variable independiente de manera intencional a fin de percibir los resultados que ésta originó en la variable dependiente. Se representó por

su nivel de validez y porque se actuó de manera juiciosa en referente al objeto del estudio. Este tipo de investigación se generó a consecuencia de la hipótesis por lo que la finalidad fue probarla. (Bernal, 2010)

Se aplicó de tipo preexperimental: Bernal (2010) manifestó que se determina por el inexistente control de variables proscrites en el transcurso de la ejecución del experimento. En ella se efectuó una medición posteriormente.

Se diagnosticó el estado actual del problema administrando un pretest, con la finalidad de aplicar la propuesta de solución la cual fue una estrategia de motivación laboral, a fin de contar con la posibilidad de reevaluar un estado posterior en la muestra total en el que se empleó un postest

El preexperimento consistió en tomar el total de la muestra de la empresa Projects Civil SAC, en el que los 20 colaboradores fueron partícipes de una capacitación, donde además se planteó la exposición de la estrategia de motivación laboral, consecutivamente a ello se realizó la medición de la variable problema que es el desempeño de los colaboradores con el propósito de valorar el impacto de la capacitación realizada en la mencionada variable.

Diagrama simbólico de la muestra:

**GE: O<sub>1</sub>...X...O<sub>2</sub>**

Donde:

GE: Grupo experimental (20 colaboradores de la empresa Projects Civil SAC)

O<sub>1</sub>: Aplicación Pretest (Desempeño laboral)

X: Tratamiento (Estrategia de motivación laboral)

O<sub>2</sub>: Aplicación Postest (Desempeño laboral)

### **3.2 Variables, operacionalización**

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estrategia de motivación laboral

Robbins (2005) sostuvo que la teoría de Herzberg de motivación e higiene plantea, concibe y propone que la satisfacción y la motivación se hallan interrelacionadas con componentes intrínsecos, mientras que la falta de satisfacción laboral está relacionada con factores extrínsecos.

Definición operacional: Herzberg (1959) explicó que la motivación laboral precisa y toma en cuenta 2 componentes:

Factores higiénicos: Indica ciertas circunstancias que envuelven a un individuo en su centro laboral; estos incluyen la condición física y ambiental, salarios, supervisión, ambiente de gestión y afinidad con los trabajadores, relaciones internas, autonomía, etcétera.

Factores motivacionales: Estos incluyen aspectos como el sentido de autorrealización, el reconocimiento a su labor, el interés, expectativas de crecer, avance profesional y personal. Herzberg sostiene que, en caso estos factores entran en juego, ayudarán a crear un excelente grado de motivación en el empleado y al mismo tiempo lo motivarán para lograr un mayor desempeño. (Maso, 2002)

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral

Definición conceptual: Es el proceso que establece el éxito de la persona en la ejecución de sus funciones, la empresa y sus procesos en la realización de sus tareas y fines laborales. Usualmente, en el ámbito empresarial, le proporciona una evaluación del logro de propósitos estratégicos a nivel personal. (Robbins, 2005)

Definición operacional: Hace referencia a un proceso que establece el éxito de los colaboradores en la ejecución de sus funciones laborales tomando en cuenta las competencias, compromiso y satisfacción en el trabajo.

### 3.3 Población y muestra

#### **Población:**

La población de estudio fue un total de 40 colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, conformada por 1 directivo, 13 colaboradores administrativos, 06 colaboradores de la oficina de ingeniería y 20 colaboradores personal obrero.

**Tabla 2**

*Población total de los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC*

ÁREA	N° DE COLABORADORES
Gerencia	1
Oficina de administración y finanzas	3
Oficina de logística	4
Oficina de contabilidad	3

Oficina de recursos humanos	3
Oficina de ingeniería	6
Personal obrero	20
<b>TOTAL</b>	<b>40</b>

*Nota:* Datos acopiados del área de Recursos Humanos

### **Muestra:**

La muestra estuvo integrada por 20 sujetos.

La muestra de la investigación fue no probabilística intencional, ya que el escogimiento de las unidades de estudio estuvo sujeto a los cimientos relacionados con las características del estudio o propósitos de la investigadora.

Intencional o por juicio debido a que en la elección de las unidades de análisis se consideraron puntuales criterios propios de la investigadora. (Hernandez, Baptista y Fernandez, 2014)

### **Tabla 3**

*Muestra total de los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC*

<b>GRUPO</b>	<b>ÁREA</b>	<b>N° DE COLABORADORES</b>
GE	Gerencia	1
	Oficina de administración y finanzas	3
	Oficina de logística	4
	Oficina de contabilidad	3
	Oficina de recursos humanos	3
	Oficina de ingeniería	6
<b>TOTAL</b>		<b>20</b>

*Nota:* Datos acopiados del área de Recursos Humanos

### **Criterios de inclusión de la población**

- Colaboradores que realicen labores administrativas en la empresa constructora Projects Civil SAC.
- Jefes de área
- Personal permanente

### **Criterios de exclusión de la población**

- Colaboradores que no realicen labores administrativas en la empresa constructora Projects Civil SAC.
- Personal obrero
- Personal inestable

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Técnica:

Encuesta: Es una metodología empleada para ejecutar un estudio, que se sustenta en la agrupación de interrogantes en consideración a las variables a ser medidas. (Hernandez, Baptista y Fernandez, 2014)

Es una técnica exploratoria que condesciende recopilar datos, en la que se debe identificar las preguntas planteadas desde un inicio para luego de un proceso y con las respuestas que ofrezcan los encuestados (personal administrativo de la empresa constructora) se pueda recolectar los datos requeridos.

Instrumento

Cuestionario: Hernandez, Baptista y Fernandez (2014) sostuvieron que el cuestionario se cimienta en una agrupación de interrogaciones con relación a las variables que serán medidas. Debe estar relacionado con el diseño del problema y la hipótesis.

El instrumento que se utilizó para el compendio datos en este proyecto de investigación es el cuestionario, el cual se aplicó al personal administrativo de la empresa constructora Projects Civil SAC.

Organizado de manera concisa, constituido por 30 preguntas en referencia a las dimensiones e indicadores considerados en la variable desempeño laboral, haciendo uso de la escala tipo Likert con cinco disyuntivas de respuesta nunca= 1, casi nunca=2, a veces=3, casi siempre=4, siempre=5. La escala evalúa las siguientes dimensiones: Competencias, establecida por 10 ítems; Compromiso en el trabajo, establecida por 10 ítems y Satisfacción en el trabajo, establecido por 10 ítems.

## Validez

Se precisó la validez de la aportación por intermedio de la aplicación de una ficha de validación a 05 especialistas seleccionados, que cumplen con los siguientes criterios:

- a. Los especialistas cuentan con el grado de Magister.
- b. Los especialistas cuentan con el grado Doctor.
- c. Los especialistas cuentan con experiencia en el área.

Los especialistas pronunciaron juicios de mejora en cuanto a los aspectos de validación como el enfoque de algunos términos para la mejor comprensión de las interrogantes y añadir ciertas cuestiones en cuanto a la suficiencia, juicios que se tuvieron presentes y condescendió elevar la calidad y excelencia del instrumento que se aplicó en la empresa constructora Projects Civil SAC.

A continuación, se muestran las calificaciones y puntuaciones obtenidas por el criterio de cada uno de los especialistas:

**Tabla 4**

*Puntuaciones y validez promedio de las fichas de validación*

ÁREA	N° DE COLABORADORES
Especialista 1	1.00
Especialista 2	1.00
Especialista 3	1.00
Especialista 4	0.93
Especialista 5	1.00
<b>VALIDEZ PROMEDIO</b>	<b>0.99</b>

*Nota:* Elaborado por la investigadora

De tal manera que se alcanzó un promedio de coeficiente de validez de 0.99, lo que manifiesta una validez muy buena, esto verificó la funcionalidad del contenido de dicho instrumento.

## Confiabilidad

Se hizo uso del coeficiente Alfa de Crombach para valorar credibilidad del instrumento utilizado. El cual sostuvo un promedio de  $\alpha = 0,956$ , manifestando que los

resultados de opinión de los 20 colaboradores respecto a los ítems que fueron considerados en el instrumento se encontraban correlacionados de manera confiable y aceptable.

**Tabla 5**  
*Validación del instrumento mediante Coeficiente Alfa de Crombach*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,956	30

*Nota:* Elaborado por la investigadora

### **3.5 Procedimientos de análisis de datos**

Se aplicaron los instrumentos necesarios para poder recolectar los datos y se utilizaron diferentes técnicas para analizar los datos como:

Estadística descriptiva: Gamarra, et al., (2015) expresaron que está dedicada a describir, visualizar y resumir los datos recolectados. Es el vinculado de procedimientos que posibilitan recopilar, presentar y analizar los datos, en referencia a un conjunto de unidades que corresponde investigar, con la finalidad de realizar su descripción de manera adecuada sus diversas particularidades de las mismas. Se realizó el proceso de tabulación los instrumentos necesarios para poder recolectar los datos y se aplicaron las técnicas de la estadística descriptiva.

a) Recolección de datos:

Se recolectaron los datos de la variable desempeño laboral, los mismos que fueron proporcionados por las unidades de estudio.

Se realizó la identificación de la población objetivo.

Se procedió a seleccionar la muestra, siendo no probabilística intencional, ya que el escogimiento de las unidades de estudio dependía de los cimientos relacionados con las características del estudio o propósitos de la investigadora.

Se fijó fecha y hora para la aplicación del instrumento, acatando la privacidad de los datos recogidos.

b) Codificación de datos:

Se estipuló una valoración numérica a las respuestas de cada uno de los ítems, donde

se elaboró un libro de códigos para consultar durante el proceso de tabulación y de esta manera prevenir fallas de codificación.

c) Matriz de datos:

En ella se tabularon los datos codificados, en las filas se ubicaron las unidades de análisis y en las columnas los ítems, haciendo uso del programa estadístico SPSS y Microsoft Excel para ser procesados los resultados del instrumento.

d) Validez y confiabilidad

Se determinó la validez de la aportación por intermedio de la aplicación de una ficha de validación a especialistas, alcanzando un promedio de coeficiente de validez de 0.99, manifestando una validez muy buena, lo cual verificaba la funcionalidad del contenido de dicho instrumento, siendo aplicado posteriormente a la muestra piloto determinando el valor del Coeficiente de Alfa de Crombach de  $\alpha = 0,956$ , lo cual indicó que era confiable y aceptable. Posterior a ello se hizo la redacción del Informe de validez y confiabilidad con su concerniente ficha técnica del instrumento con el que se recolectó los datos, indicando la estructura y niveles de calificación del cuestionario.

e) Análisis de datos:

Se utilizó el programa estadístico SPSS para procesar los resultados del instrumento que se aplicó. Una vez procesados los resultados fueron manifestados mediante gráficos y tablas para proceder a realizar las interpretaciones estadísticas y de especialidad.

Estadística inferencial: Gamarra, et al., (2015) manifestaron que es un compuesto de procedimientos que facilitan las pruebas de hipótesis, concernientes a particularidades de la población, basado en la información que se obtiene a partir de la muestra. Se ejecutó la especificación de la muestra haciendo uso de técnicas de muestreo, mediante diseños probabilísticos y no probabilísticos. Además de la prueba de hipótesis con análisis paramétricos y no paramétricos.

### 3.6 Criterios éticos

Gonzales (2002) en su investigación realizada analizó los criterios éticos con los que debe contar un estudio, los cuales serán considerados en la presente investigación.

**Valor científico o social:** La investigación ejecutada refiere un amplio valor, debido a que, por mediación de la propuesta de la estrategia de motivación laboral se aspira una

contribución al desempeño de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

**Validez científica:** La metodología adoptada en el estudio fue aplicada de forma clara y concreta lo que permitió resultados relevantes.

**Selección equitativa de los sujetos:** Los sujetos partícipes en la investigación fueron elegidos sin desigualdad, de edad, ocupación, o cargo, siendo valorados de acuerdo con su criterio e ideologías.

**Revisores independientes:** Se han escogieron colaboradores capacitados los cuales son autónomos al estudio, los que fueron de gran ayuda en la valoración y desarrollo, con el fin de salvaguardar la fiabilidad del estudio y el cumplimiento social de los mismos

**Consentimiento informado:** El personal de la empresa constructora Projects Civil SAC otorgaron su autorización para que se les pueda evaluar y sus creencias, ideología e intereses no se verán perjudicados asegurando su comprometida participación.

**Respeto a los participantes potenciales:** El respeto por los participantes de es vital importancia, se les brindó el respaldo y consideraciones imprescindibles, debido a que de eso dependió que los participantes cooperaran sin ningún tipo de coacción en el estudio realizado.

### 3.7 Criterios de rigor científico

Noreña et al., (2012) en su investigación realizada analizaron los criterios de rigor científico con los que debe contar un estudio, los cuales serán considerados en la presente investigación.

**Credibilidad:** Acercamiento de los resultados de una investigación frente al fenómeno percibido en la empresa constructora Projects Civil SAC.

**Relevancia:** Admite la evaluación del alcance de los propósitos propuestos y entender si se consiguió un mejor entendimiento del fenómeno estudiado.

**Adecuación teórico-epistemológica:** Relación congruente del problema por explorar y las teorías ya existentes.

**Consentimiento informado:** Los sujetos deben estar conformes de ser informantes y reconocer cuáles son sus derechos y obligaciones.

#### IV. RESULTADOS

Ya realizado el proceso de validez por parte de los especialistas y confiabilidad a través de la muestra piloto, y demostrar que el instrumento es aceptable y confiable, se procedió a aplicar en la empresa constructora Projects Civil SAC dicho instrumento con la finalidad de recolectar datos, el cual fue titulado “Cuestionario de Desempeño Laboral”, a los sujetos que fueron seleccionados en la muestra siendo un total de 20 colaboradores administrativos. Y se obtuvieron los siguientes resultados una vez realizado el análisis de datos:

##### 4.1 Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

**Tabla 6**

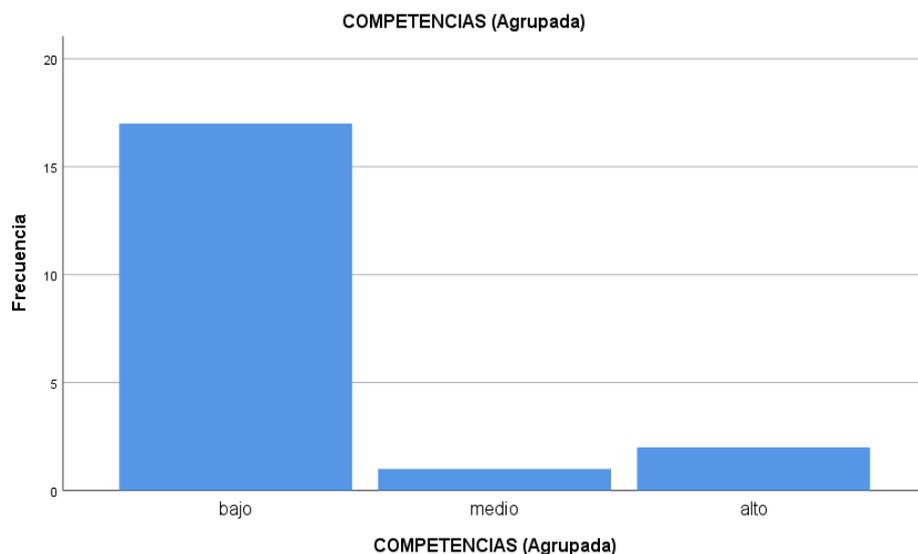
*Nivel de competencias en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	85,0
	Medio	1	5,0
	Alto	2	10,0
	Total	20	100,0

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 2**

*Gráfico de barras del nivel de competencias que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*



*Nota:* Aplicado a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

En la tabla 6 y figura 2, se manifiesta que el 85% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo en cuanto a competencias, el 5% un nivel medio y solo el 10% un nivel alto. Lo cual indica que los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC no realizan sus tareas y labores eficazmente, aparentan estar timoratos y desanimados lo que impacta negativamente en su desempeño, no estimulan la mejora sus habilidades, competencias y destrezas, no desarrollan métodos para alcanzar los resultados anhelados, además, no reciben de parte de la empresa capacitaciones constantes para desempeñar sus funciones de manera apropiada, lo cual evidencia la falta de interés y preocupación por parte de la institución por mantener actualizados a su colaboradores y desempeñarse correctamente en sus tareas. Asimismo, no poseen adecuadamente la vocación de servicio puesto que no practican la empatía, la comprensión, no se fomenta el espíritu de colaboración y no cuentan con una actitud solidaria con sus compañeros y además no mantienen una buena comunicación entre compañeros de trabajo, evidenciándose una comunicación deficiente

**Tabla 7**

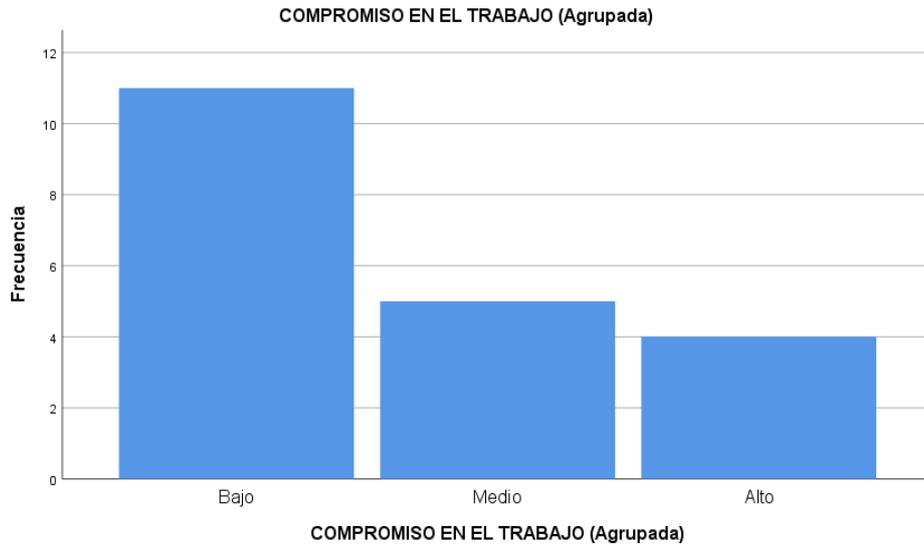
*Nivel de Compromiso en el trabajo en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	55,0	55,0
	Medio	5	25,0	80,0
	Alto	4	20,0	100,0
	Total	20	100,0	

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 3**

*Gráfico de barras del nivel de compromiso en el trabajo que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*



*Nota:* Aplicado a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

En la tabla 7 y figura 3, se expresa que el 55% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo de compromiso en el trabajo, el 25% medio y solo el 20% alto. Lo cual indica que reciben poca motivación por parte de la empresa, no se toma en cuenta y no se valora el trabajo realizado por los colaboradores y no incentivan el progreso de sus actividades, no cuentan con el sentido de pertenencia a la empresa, no se sienten identificados ni familiarizados con ella, no se sienten escuchados por los directivos cuando manifiestan alguna opinión, lo cual puede tener un impacto negativo en la relación empresa-colaborador y en consecuencia el compromiso con la empresa

**Tabla 8**

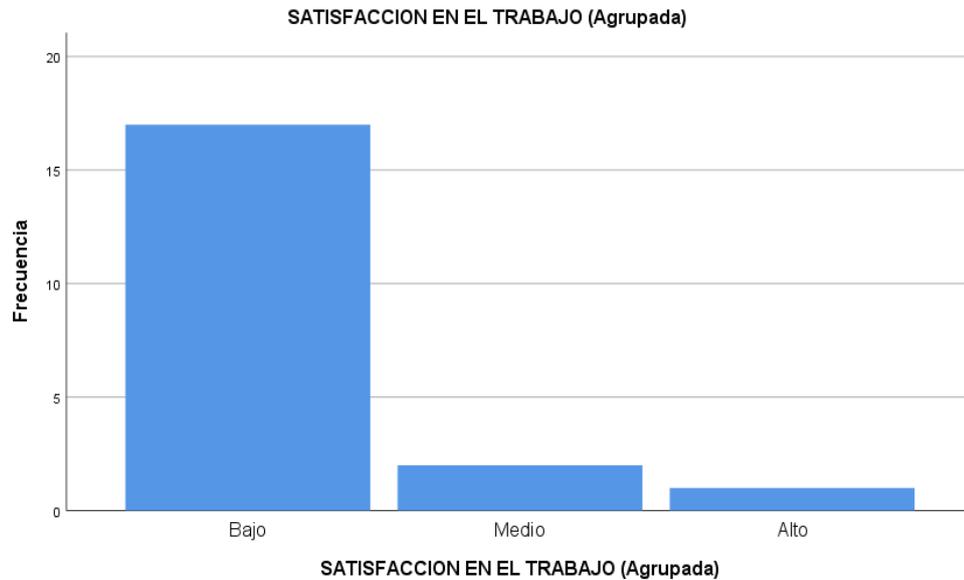
*Nivel de satisfacción en el trabajo en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	85,0	85,0
	Medio	2	10,0	95,0
	Alto	1	5,0	100,0
	Total	20	100,0	

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

#### Figura 4

Gráfico de barras del nivel de satisfacción en el trabajo que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC



Nota: Aplicado a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

En la tabla 8 y figura 4, se evidencia que el 85% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo en cuanto a satisfacción en el trabajo, el 10% un nivel medio y solo el 5% alto. Lo que manifiesta que los colaboradores no se sienten orgullosos de laborar en la empresa, sin embargo, cuentan con la necesidad de trabajar, no reciben ningún tipo de incentivo, bono o estímulo por desempeñar correctamente sus funciones, lo que tiene un impacto negativo en cuanto a su motivación, no sienten que su trabajo sea reconocido significativamente, además, la infraestructura no se encuentra en óptimas condiciones, existiendo poca iluminación, se labora en ambientes excesivamente calurosos, no se les proporciona las herramientas necesarias para desarrollar de manera correcta sus actividades, dado que se cuenta también con la falta de equipos tecnológicos para ejecutar funciones, teniendo que cada colaborador agenciarse de sus herramientas personales para realizar sus tareas diariamente.

**Tabla 9**

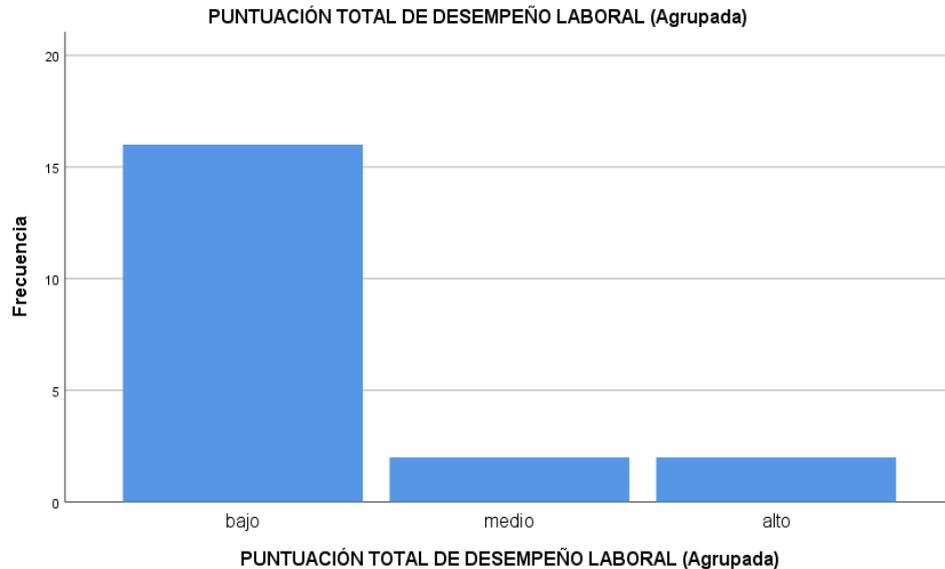
*Nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	80,0	80,0
	Medio	2	10,0	90,0
	Alto	2	10,0	100,0
	Total	20	100,0	

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

**Figura 5**

*Gráfico de barras del nivel de Desempeño laboral que presentan los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*



*Nota:* Aplicado a los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC.

En la tabla 9 y figura 5, se evidencia que el 80% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo en cuanto a desempeño laboral, el 10 % un nivel medio y el 10% un nivel alto. Estos resultados son a consecuencia de las falencias que presenta la empresa que ya han sido mencionadas anteriormente, como por ejemplo: no reciben de parte de la empresa capacitaciones constantes para desempeñar sus funciones de manera apropiada, reciben poca motivación, no cuentan con el sentido de pertenencia a la empresa, comunicación deficiente, no reciben ningún tipo de incentivo, la infraestructura no se encuentra en óptimas condiciones, no se les proporciona las herramientas necesarias para desarrollar de manera correcta sus actividades, teniendo un impacto negativo en el desempeño laboral de sus colaboradores.

**Tabla 10**

*Estadísticos del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC*

<b>Estadísticos descriptivos</b>					
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Competencias	20	12	28	18,20	3,622
Compromiso en el trabajo	20	11	30	19,80	5,845
Satisfacción en el trabajo	20	10	29	15,95	5,052
Puntuación total de desempeño laboral	20	36	85	53,95	12,779
N válido (por lista)	20				

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

En la tabla 10, la percepción media por parte de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, manifiestan que la dimensión competencias, compromiso en el trabajo y satisfacción en el trabajo se encuentran en un nivel bajo. La dispersión es alta con una desviación estándar de 5,845 puntos en relación al promedio. En conclusión, los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC evidencian un desempeño laboral bajo.

**Tabla 11**

*Edad de los encuestados por desempeño laboral*

		<b>Edad del encuestado</b>			Total
		<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>			
		Bajo	Medio	Alto	
Edad del encuestado	18 a 25 años	3	1	0	4
	26 a 35 años	7	0	2	9
	36 a 45 años	5	1	0	6
	46 años a más	1	0	0	1
Total		16	2	2	20

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

La tabla 11 manifiesta que en la empresa constructora Projects Civil SAC entre 18 a 25 años existen 4 colaboradores, de los cuales 3 presentan un desempeño laboral bajo y 1 presenta un desempeño laboral medio; entre 26 a 35 años existen 9 colaboradores de los cuales 7 manifiestan un desempeño laboral bajo y 2 un desempeño laboral alto; entre 36 a 45 años existen 6 colaboradores, de los cuales 5 evidencian un desempeño laboral bajo y 1 un desempeño laboral medio, y de 46 años a más existe 1 colaborador que presenta un desempeño laboral bajo.

**Tabla 12**  
*Sexo de los encuestados por desempeño laboral*

		Sexo del encuestado			Total
		DESEMPEÑO LABORAL			
		Bajo	Medio	Alto	
Sexo del encuestado	Femenino	7	0	0	7
	Masculino	9	2	2	13
Total		16	2	2	20

*Nota:* Datos adquiridos al aplicar el instrumento. Colaboradores integrantes del GE correspondientes al área administrativa en el año 2022.

La tabla 12 expresa que en la empresa constructora Projects Civil SAC existen 7 colaboradores de sexo femenino, las cuales manifiestan un desempeño laboral bajo; y 13 colaboradores de sexo masculino de los cuales, 9 evidencian un desempeño laboral bajo, 2 un desempeño laboral medio y 2 un desempeño laboral alto.

## **4.2 Elaborar y aplicar la estrategia de motivación laboral basada en factores que optimicen el desempeño de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.**

### **4.2.1 Información general de la empresa**

La empresa constructora en estudio inició sus actividades en el año 2021, obteniendo experiencia a lo largo del tiempo. Se encuentra ubicada en la ciudad de Chiclayo, actualmente se ha posicionado en el sector constructivo dedicándose a brindar los servicios de construcción de obras de infraestructura tanto públicas como privadas.

Misión: Somos una empresa que se dedica a construir proyectos de ingeniería en el sector público y privado, tenemos como misión estar a la vanguardia de este mundo cambiante y así complacer las necesidades de cada uno de nuestros clientes, brindándoles

calidad y seguridad.

Visión: Ser una empresa reconocida a nivel nacional y proyectarnos a escalar internacionalmente por la calidad de servicio que brindamos en todos nuestros proyectos, sustentando nuestro trabajo de manera responsable y comprometernos a dar soluciones a nuevas necesidades que presente la sociedad.

Valores:

- Compromiso
- Calidad en el trabajo
- Transparencia
- Respeto
- Honestidad

**Figura 6**

*Instalaciones de la empresa constructora Projects Civil SAC*



*Nota:* Elaborado por la investigadora

#### 4.2.2 Aporte: “Estrategia de motivación laboral para la mejora del desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC”

##### I. Diagnóstico sobre la situación interna

**Tabla 13**

*Diagnóstico sobre la problemática que evidencia la empresa constructora Projects Civil SAC*

Dimensiones	Aspectos débiles
<b>Competencias</b>	<p>Los colaboradores no reciben de parte de la empresa capacitaciones constantes para desempeñar sus funciones de manera apropiada. Existe una falta de interés y preocupación por parte de la institución por mantener actualizados a sus colaboradores y desempeñarse correctamente en sus tareas. No realizan sus tareas y labores eficazmente, aparentan estar timoratos y desanimados lo que impacta negativamente en su desempeño y no estimulan la mejora sus habilidades, competencias y destrezas, no desarrollan métodos para alcanzar los resultados anhelados. Además, no mantienen una buena comunicación entre compañeros de trabajo, evidenciándose una comunicación deficiente</p>
<b>Compromiso en el trabajo</b>	<p>Los colaboradores no cuentan con el sentido de pertenencia a la empresa, no se sienten identificados ni familiarizados con ella, no se sienten escuchados por los directivos cuando manifiestan alguna opinión, reciben poca motivación por parte de la empresa, no se toma en cuenta y no se valora el trabajo realizado por los colaboradores, no incentivan el progreso de sus actividades, lo cual tiene un impacto negativo en la relación empresa-colaborador y en consecuencia el compromiso con la empresa.</p>
<b>Satisfacción en el trabajo</b>	<p>Los colaboradores no reciben ningún tipo de incentivo, bono o estímulo por desempeñar correctamente sus funciones, lo que tiene un impacto negativo en cuanto a su motivación, no sienten que su trabajo sea reconocido significativamente, no se sienten orgullosos de laborar en la empresa, además, la infraestructura no se encuentra en óptimas condiciones, existiendo poca</p>

---

iluminación, se labora en ambientes excesivamente calurosos, no se les proporciona las herramientas necesarias para desarrollar de manera correcta sus actividades, dado que se cuenta también con la falta de equipos tecnológicos para ejecutar funciones, teniendo que cada colaborador agenciarse de sus herramientas personales para realizar sus tareas diariamente.

---

*Nota:* Elaborado por la investigadora

## II. Objetivos

- Objetivo General:

Realizar acciones que permitan incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

- Objetivos Específicos:

Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC fortaleciendo la dimensión de competencias.

Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC optimizando la dimensión de compromiso en el trabajo.

Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC reforzando la dimensión de satisfacción en el trabajo.

## III. Directrices para alcanzar los objetivos

**Tabla 14**

*Directrices para el logro de objetivos*

<b>Dimensiones</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Directrices</b>
<b>Competencias</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC fortaleciendo la dimensión de competencias.	Capacitar a los colaboradores para desarrollar sus competencias con el objetivo de mejorar su eficiencia y eficacia, vocación de servicio, comunicación, autonomía y avance profesional.

---

---

<b>Compromiso en el trabajo</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC optimizando la dimensión de compromiso en el trabajo.	Desarrollar charlas para potenciar el compromiso en el trabajo con el objetivo de mejorar su motivación, trabajo en equipo, responsabilidad.
<b>Satisfacción en el trabajo</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC reforzando la dimensión de satisfacción en el trabajo	Preparar y ejecutar actividades para incrementar la satisfacción en el trabajo con la finalidad de mejorar el reconocimiento al desempeño, estabilidad, ámbito laboral, condiciones en el trabajo.

---

*Nota:* Elaborado por la investigadora

#### IV. Programa de acciones

**Tabla 15**

*Programa de acciones del aporte de la investigación*

Dimensiones	Objetivos	Estrategias	Directrices	Acciones	Responsable	Periodicidad
<b>Competencias</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC fortaleciendo la dimensión de competencias.	Desarrollar las competencias de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	Capacitar a los colaboradores para desarrollar sus competencias con el objetivo de mejorar su eficiencia y eficacia, vocación de servicio, comunicación, autonomía y avance profesional.	<p>1. Capacitación para fortalecer la autonomía y el liderazgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas sobre liderazgo, gestión y dirección de recursos humanos.</li> </ul> <p>2. Capacitación para el desarrollo de la comunicación efectiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas acerca de la comunicación, tipos, canales, elementos y estrategias de comunicación.</li> </ul> <p>3. Capacitación sobre vocación de servicio y relaciones interpersonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla “La vocación de servicio mi forma de vida”</li> <li>- Charla sobre manejo de conflictos.</li> </ul>	Investigadora	Trimestral

<b>Compromiso en el trabajo</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC optimizando la dimensión de compromiso en el trabajo.	Potenciar el compromiso en el trabajo de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	Desarrollar charlas para potenciar el compromiso en el trabajo con el objetivo de mejorar su motivación, trabajo en equipo, responsabilidad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación de escucha activa <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras, importancias, técnicas</li> </ul> </li> <li>2. Capacitación “Cuento contigo” <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla sobre importancia de la participación de los colaboradores</li> </ul> </li> <li>3. Capacitación sobre realización personal y trabajo en equipo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla: “La capacitación es un instrumento efectivo”: Importancia y beneficios.</li> <li>- Charla las 5C del trabajo en equipo.</li> </ul> </li> </ol>	Investigadora	Trimestral
<b>Satisfacción en el trabajo</b>	Mejorar la motivación de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC reforzando la dimensión de satisfacción en el trabajo	Optimizar la satisfacción en el trabajo de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	Preparar y ejecutar actividades para incrementar la satisfacción en el trabajo con la finalidad de mejorar el reconocimiento al desempeño, estabilidad, ámbito	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones. <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Mereces tu diploma”</li> <li>- “Celebremos juntos”</li> <li>- “El colaborador del mes”</li> </ul> </li> </ol>	Gerencia General	Anual

laboral, condiciones en el trabajo.	2. Capacitación sobre seguridad y salud en el trabajo.	Área de ingeniería	Semanal
	3. Capacitación sobre el orden y aseo - Charla sobre las 5S		
	4. Mantenimiento del equipo de cómputo	Área de ingeniería	Trimestral

*Nota:* Elaborado por la investigadora

## V. Presupuesto

**Tabla 16**

*Presupuesto del aporte de motivación laboral*

Estrategias	Acciones	Periodicidad	Presupuesto Trimestral
Desarrollar las competencias de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	<p>1. Capacitación para fortalecer la autonomía y el liderazgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas sobre liderazgo, gestión y dirección de recursos humanos.</li> </ul> <p>2. Capacitación para el desarrollo de la comunicación efectiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas acerca de la comunicación, tipos, canales, elementos y estrategias de comunicación.</li> </ul> <p>3. Capacitación sobre vocación de servicio y relaciones interpersonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla “La vocación de servicio mi forma de vida”</li> <li>- Charla sobre manejo de conflictos.</li> </ul>	Trimestral	S/.500.00
Potenciar el compromiso en el trabajo de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	<p>1. Capacitación de escucha activa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras, importancias, técnicas</li> </ul> <p>2. Capacitación “Cuento contigo”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla sobre importancia de la participación de los colaboradores</li> </ul> <p>3. Capacitación sobre realización personal y trabajo en equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla: “La capacitación es un instrumento efectivo”: Importancia y beneficios.</li> <li>- Charla las 5C del trabajo en equipo.</li> </ul>	Trimestral	S/.500.00

Optimizar la satisfacción en el trabajo de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC	1. Propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.		
	- “Mereces tu diploma”	Anual	S/.400.00
	- “Celebremos juntos”		
	- “El colaborador del mes”		
	2. Capacitación sobre seguridad y salud en el trabajo.	Semanal	S/0.00
	3. Capacitación sobre el orden y aseo		
	- Charla sobre las 5S		
	4. Mantenimiento del equipo de cómputo	Trimestral	S/.600.00
	<b>TOTAL</b>		<b>S/.2,000.00</b>

*Nota:* Elaborado por la investigadora

## VI. Sistema de control

**Tabla 17**

*Sistema de control de la estrategia de motivación laboral*

Dimensiones	Acciones	Medios de control	Indicadores de medición
<b>Competencias</b>	<p>1. Capacitación para fortalecer la autonomía y el liderazgo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas sobre liderazgo, gestión y dirección de recursos humanos.</li> </ul> <p>2. Capacitación para el desarrollo de la comunicación efectiva:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charlas acerca de la comunicación, tipos, canales, elementos y estrategias de comunicación.</li> </ul> <p>3. Capacitación sobre vocación de servicio y relaciones interpersonales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla “La vocación de servicio mi forma de vida”</li> <li>- Charla sobre manejo de conflictos.</li> </ul>	Registro de asistencias	Registro de asistencia de los 20 colaboradores
<b>Compromiso en el trabajo</b>	<p>1. Capacitación de escucha activa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Barreras, importancias, técnicas</li> </ul> <p>2. Capacitación “Cuento contigo”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla sobre importancia de la participación de los colaboradores</li> </ul> <p>3. Capacitación sobre realización personal y trabajo en equipo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Charla: “La capacitación es un instrumento efectivo”: Importancia y beneficios.</li> <li>- Charla las 5C del trabajo en equipo.</li> </ul>	Registro de asistencias	Registro de asistencia de los 20 colaboradores

<b>Satisfacción en el trabajo</b>	1. Propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.	Área de recursos humanos	60%
	- “Mereces tu diploma”		
	- “Celebremos juntos”		
	- “El colaborador del mes”	Registro de asistencias	Registro de asistencia de los 20 colaboradores
	2. Capacitación sobre seguridad y salud en el trabajo.		
	3. Capacitación sobre el orden y aseo		
- Charla sobre las 5S			

*Nota:* Elaborado por la investigadora

### **4.3 Comparación los resultados del pretest y post test del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, después de la aplicación de la estrategia de motivación laboral.**

Las acciones realizadas en el aporte de la investigación el cual consistió en la aplicación de una estrategia de motivación laboral cuyas actividades se basaron en realizar capacitaciones en temas de autonomía y liderazgo, comunicación efectiva, capacitación para reforzar la vocación de servicio y relaciones interpersonales, escucha activa, trabajo en equipo, así mismo se hizo una propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones. Una vez que se realizó y aplicó las actividades correspondientes se aplicó un postest el mismo que fue un cuestionario a la muestra, es decir, a los 20 colaboradores de la empresa Projects Civil SAC, donde posteriormente se realizó el análisis del pre y postest, presentando los siguientes resultados:

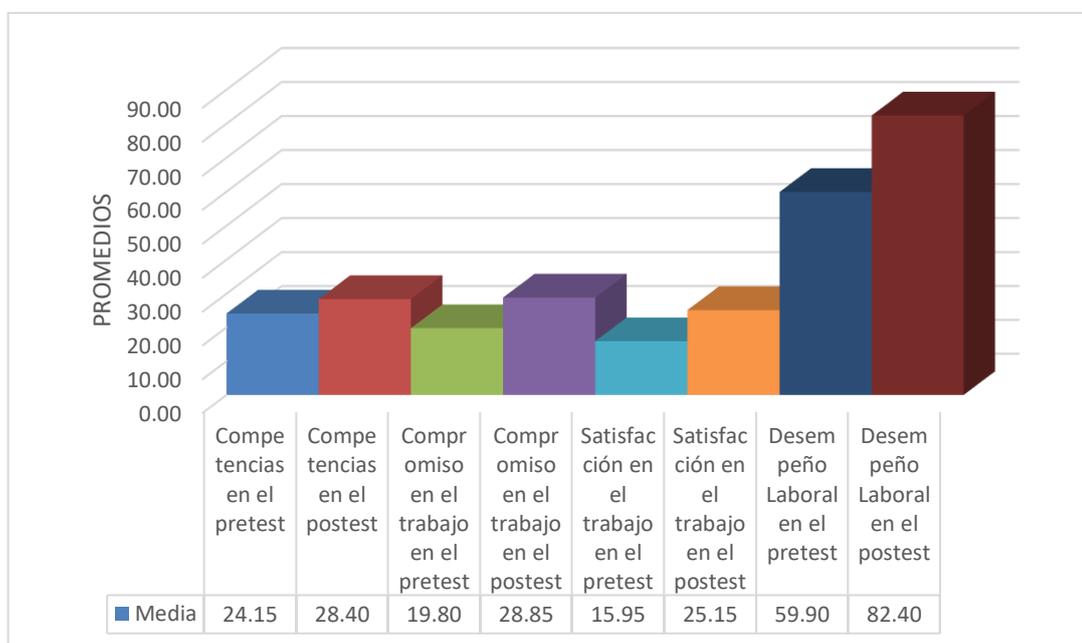
**Tabla 18**  
*Comparación de resultados del pretest y postest*

	<b>Estadísticos descriptivos</b>				
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación
Competencias en el pretest	20	13	30	24,15	3,977
Competencias en el postest	20	26	30	28,40	1,231
Compromiso en el trabajo en el pretest	20	11	30	19,80	5,845

Compromiso en el trabajo en el postest	20	27	30	28,85	0,745
Satisfacción en el trabajo en el pretest	20	10	29	15,95	5,052
Satisfacción en el trabajo en el postest	20	23	28	25,15	1,694
Desempeño Laboral en el pretest	20	37	89	59,90	13,599
Desempeño Laboral en el postest	20	78	87	82,40	2,234
N válido (por lista)	20				

Nota: Elaborado por la investigadora

**Figura 7**  
Gráfico de barras de la comparación de los resultados del pretest y postest



Nota: Elaborado por la investigadora

En la tabla 18 y figura 7 se observa la comparación entre los resultados del pre y postest, en la dimensión competencias, se aprecia una media de 24.15 en el pretest y un incremento de la media de 28.40 en el postest; en la dimensión compromiso en el trabajo, se aprecia una media de 19.80 en el pretest y un incremento de la media de 28.85 en el postest; con respecto a la dimensión satisfacción en el trabajo, se aprecia una media de 15.95 en el pretest y un incremento de la media de 25.15 en el postest, y en cuanto a la variable en general desempeño laboral, se observa una media de 59.90 en el pretest y una media de 82.40 en el postest, dichos resultados muestran la existencia de una diferencia estadísticamente

significativa. Así mismo se visualiza que en todas las dimensiones y en la variable en general, la media aumenta, además, existe una mayor dispersión en el pretest, la cual disminuye en el postest, lo cual es ventajoso.

En las tres dimensiones y en la variable en general, se aprecia una mejora en el postest, en cuanto a la dimensión satisfacción en el trabajo se observa una mayor mejora esto debido a que se presentó a gerencia una propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones, como, por ejemplo, “Mereces tu diploma”, “Celebremos juntos”, “El colaborador del mes”, incrementando con ello la satisfacción de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.

#### **4.4. Demostración de una estrategia de motivación laboral que mejoró el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.**

Para contrastar la normalidad del conjunto de datos obtenidos se utilizó la Prueba de Normalidad – Shapiro Wilk, por ser una muestra menor a 50 unidades de estudio.

##### **A. GRUPO EXPERIMENTAL:**

- **Prueba de Hipótesis de Normalidad (GE)– Shapiro-Wilk**

##### **1. Formulación de la hipótesis:**

H<sub>0</sub>: La variable desempeño laboral en la población tiene distribución normal.

H<sub>1</sub>: La variable desempeño laboral en la población es distinta a la distribución normal.

##### **2. Nivel de significancia**

$$\alpha = 0,05$$

##### **3. Estadístico de la prueba:**

**Tabla 19**

*Prueba de Normalidad del Desempeño Laboral (Pretest-Postest) en el Grupo Experimental*

	<b>Pruebas de normalidad</b>					
	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	Estadístic o	Gl	Sig.	Estadístic o	gl	Sig.
Competencias en el pretest	0,114	20	0,200*	0,933	20	0,179

Compromiso en el trabajo en el pretest	0,192	20	0,051	0,939	20	0,228
Satisfacción en el trabajo en el pretest	0,150	20	0,200*	0,892	20	0,029
Desempeño Laboral en el pretest	0,163	20	0,172	0,966	20	0,665
Competencias en el postest	0,187	20	0,065	0,904	20	0,050
Compromiso en el trabajo en el postest	0,330	20	0,000	0,826	20	0,002
Satisfacción en el trabajo en el postest	0,148	20	0,200*	0,910	20	0,065
Desempeño Laboral en el postest	0,135	20	0,200*	0,974	20	0,843

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

#### a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota:* Elaborado por la investigadora

La tabla 19 nos muestra que la significancia de la mayoría de los resultados en Shapiro-Wilk son mayores a 0,05, lo cual significa que, si existe normalidad en la data, aceptando la hipótesis nula.

#### 4. Regla de decisión

La prueba de normalidad del desempeño laboral en el Pretest y Postest, se aprecia en la Tabla 19. La prueba Shapiro Wilk nos da en su mayoría significaciones asintóticas mayores que 0,05 y dos menores; por lo cual aceptamos la hipótesis nula  $H_0$  y rechazamos la hipótesis alterna  $H_1$ .

#### Conclusión:

Por tanto “La Variable Desempeño Laboral en el Pretest y Postest en la población tiene distribución normal”.

Con los resultados obtenidos de Normalidad en los datos, se utilizará **Pruebas Paramétricas** para la comprobación de la Hipótesis.

- **Prueba de Hipótesis para el Grupo Experimental- T Student para muestras relacionadas**

#### Paso 1: Hipótesis estadísticas

$H_0$  : No existe diferencia entre los promedios del pretest y postest

$H_1$  : Si existe diferencia entre los promedios del pretest y postest

**Paso 2: Nivel de significancia**

$\alpha = 0,05$

**Paso 3: Estadístico de Prueba****Tabla 20**  
*Prueba de muestras emparejadas*

		Diferencias emparejadas					t	gl	Sig. (bilateral)
		Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	95% de intervalo de confianza de la diferencia				
					Inferior	Superior			
Par 1	Competencias en el pretest - Competencias en el posttest	-4,250	4,025	0,900	-6,134	-2,366	-4,723	19	0,000
Par 2	Compromiso en el trabajo en el pretest - Compromiso en el trabajo en el posttest	-9,050	5,615	1,255	-11,678	-6,422	-7,209	19	0,000
Par 3	Satisfacción en el trabajo en el pretest - Satisfacción en el trabajo en el posttest	-9,200	4,927	1,102	-11,506	-6,894	-8,351	19	0,000
Par 4	Desempeño Laboral en el pretest - Desempeño Laboral en el posttest	-22,500	12,939	2,893	-28,556	-16,444	-7,777	19	0,000

En la tabla 20, en la dimensión satisfacción en el trabajo, se observa una mayor mejora con una media de -9,200, y en general se observa una mejora significativa con una media de -22,500.

Con respecto a la significación bilateral, si son menores a 0,05 rechazamos la

hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, lo cual nos da a entender que el aporte aplicado a las unidades de estudio ha tenido un impacto positivo, y se ha obtenido una mejor percepción de los colaboradores sobre su desempeño laboral.

**Paso 4: Regla de decisión**

Como obtenemos valores de  $p=0,000$  que es menor al nivel de significancia  $\alpha = 0,025$ ; se decide que rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_1$ .

**Conclusión:**

“Si se aplica una estrategia de motivación laboral donde se considere las necesidades de la persona, entonces se contribuirá a mejorar el desempeño en colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022”

## V. DISCUSIÓN

Al diagnosticar el estado actual del desempeño laboral, el resultado en general de la variable manifiesta que en la empresa constructora Projects Civil SAC el 60% de los colaboradores manifiestan un nivel bajo en lo que corresponde a desempeño laboral, esto como resultado de la falta de capacitación constante para que los colaboradores puedan desempeñar sus tareas y actividades cotidianas de una forma correcta, no fomentando el sentido de pertenencia debido a la falta de motivación existente pues no se le brinda ningún tipo de incentivo, sumado a ello existe una comunicación deficiente generando ciertos conflictos entre los colaboradores, en cuanto a infraestructura las condiciones no son óptimas y no les facilitan herramientas para la ejecución de sus labores, es por ello que los colaboradores se muestran altamente desmotivados, trabajando con apatía y desinterés, impactando de forma negativa en su desempeño.

Una experiencia parecida expresa Rojas (2017) en su estudio realizado, donde indicó el bajo nivel de desempeño que poseían los integrantes de su muestra, la falta de motivación trae como consecuencia un desempeño no adecuado, donde los miembros del equipo no se perciben competitivos, no se maneja de manera idónea el recurso humano provocando una actitud negativa en ellos y por ende no cumplen con sus actividades de forma efectiva, así mismo, no se fomentan oportunidades de crecimiento al interior de la organización, pues en ella no se les brindan frecuentemente algún tipo de recompensas o incentivos, además no reciben cursos de actualización, charlas, talleres, capacitaciones que faciliten su mejora personal y profesional, lo que tiene como resultado el desconocimiento de las necesidades que poseen los colaboradores para optimizar el desarrollo de sus funciones, de hecho, no se les estimula a generar una creatividad mayor en sus actividades, no se les brinda la oportunidad de crecer profesionalmente y no se les motiva a los colaboradores manifestándoles la importancia que tiene su trabajo en el logro de metas.

Estos resultados obtenidos también son parecidos al trabajo de investigación que realizó Lopez (2021) en el cual sostuvo que los colaboradores presentan un nivel bajo de desempeño laboral, en esta empresa los colaboradores efectúan sus labores solo por necesidad y por cumplir, evidenciándose el incumplimiento de tareas y por consiguiente un rendimiento muy bajo, esto a consecuencia de que no se potencian los conocimientos necesarios, no existe una buena comunicación entre los miembros del equipo, no existe un compromiso con el servicio, no se toman en cuenta sus puntos de vista de los colaboradores,

no se pueden tomar ningún tipo de decisión con respecto a sus funciones y no se practica de una forma adecuada el trabajo en equipo, lo que trae consigo un inadecuado desempeño laboral de sus colaboradores.

A diferencia de Medina (2020) en sus hallazgos realizados sostiene que los trabajadores presentan un nivel de desempeño alto esto debido a que ejecutan sus labores de manera satisfecha, todos los conocimientos adquiridos en los cursos de capacitación aportan a su crecimiento profesional y a mejorar su desempeño laboral cumpliendo de manera correcta sus funciones, logrando adaptarse fácilmente a los diversos cambios que se puedan dar y a sentirse preparados para alcanzar sus objetivos personales y profesionales, así mismo, presta relevancia a las oportunidades de desarrollo y al otorgamiento de reconocimientos, premios, bonos, lo cual incrementa la motivación de los colaboradores y por ende su desempeño y satisfacción, además todos los colaboradores tienen conocimiento de las funciones que realizan las diversas áreas de la empresa, esto debido a que fomentan una comunicación eficaz, de igual modo consideran que la tecnología moderna en cuanto a software y equipos disminuyen de manera considerable la carga laboral.

En cuanto a los resultados de la dimensión competencias se expresa que el 85% de los colaboradores presentan un nivel bajo en cuanto a competencias, el 5% un nivel medio y solo el 10% un nivel alto. Esta problemática refleja que a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC no estimulan la mejora sus habilidades, competencias y destrezas, no desarrollan métodos para alcanzar los resultados anhelados, además, no les brindan capacitaciones constantes para desempeñar sus funciones de manera apropiada, evidenciándose la falta de interés y preocupación por mantenerlos actualizados. No se practica de manera apropiada la virtud de la vocación de servicio, puesto que no se fomenta la empatía, la comprensión entre los miembros del equipo, esto a consecuencia también de la ausencia de una buena comunicación entre compañeros de trabajo, siendo esta muy deficiente.

Resultados diferentes presentan Burga y Wiese (2018) en su estudio realizado el cual consistió en describir el nivel de motivación y desempeño, en sus hallazgos manifestaron que los colaboradores presentan un buen desempeño dado que ellos perciben que en cada uno de sus puestos desarrollan sus competencias, sus capacidades y habilidades, todo ello gracias a un manejo adecuado de los cursos y capacitaciones, existiendo también una apropiada comunicación entre ellos y por ende adecuadas relaciones interpersonales,

además cuentan con vocación de servicio pues ofrecen calidad en sus servicios. Los autores consideran que el contar con motivación propicia, ésta influye en el correcto desempeño, en resumen, que la empresa cuente con una adecuada motivación facilita alcanzar un oportuno desempeño de sus miembros para bien de sus colaboradores y de esta misma en términos de eficiencia, rendimiento y productividad.

Así mismo, Tello (2018) obtuvo los siguientes resultados el 78.7% presentan un desempeño laboral bueno, el 15.2% un desempeño laboral regular y el 6.1% un desempeño laboral excelente, estos resultados son debido a que se encuentran motivados para ejecutar sus labores, dado que se potencian sus habilidades, capacidades, conocimientos y destrezas mediante capacitaciones periódicas para el conseguir y alcanzar el cumplimiento de metas, repercutiendo de manera positiva en su calidad de trabajo.

Con respecto a la dimensión compromiso en el trabajo, en la empresa constructora Projects Civil SAC el 55% de los colaboradores manifiestan un nivel bajo de compromiso en el trabajo, el 25% medio y solo el 20% alto, se evidenció que los colaboradores reciben poca motivación por parte de la empresa, no desarrollan y no cuentan con el sentido de pertenencia a la empresa, no se identifican ni mucho menos se familiarizan con la organización, no se toma en cuenta y no se valora el trabajo realizado por los colaboradores y no incentivan el progreso de sus actividades, los directivos no los escuchan cuando desean manifestar una idea o una opinión no se sienten escuchados por los directivos cuando manifiestan alguna opinión, lo cual resulta teniendo un impacto negativo en el compromiso con la empresa.

A diferencia de los resultados encontrados en la investigación realizada por Burga y Wiese (2018) sostienen que el contar con un nivel alto de motivación repercute de manera positiva en el desempeño, en sus hallazgos expresan que los colaboradores se evidencian altamente motivados pues ellos aprecian sentirse parte de un equipo potenciando y reforzando el sentido de pertenencia e identificándose con su organización, además todos los integrantes se brindan mutuo apoyo para alcanzar las metas y los propósitos institucionales, haciéndolos parte del éxito que pueda llegar a alcanzar la organización. Los autores hacen hincapié en la relevancia de emplear diversas estrategias para conservar al recurso humano motivado y sobre todo comprometido, facilitando su participación en metas y proyectos propuestos sintiéndose importante para la organización.

Sanchez (2020) en el estudio que realizó obtuvo también resultados diferentes, los

trabajadores manifestaban su compromiso con la empresa puesto que se sentían altamente motivados, considerando que con el transcurrir del tiempo y conforme ha ido creciendo la organización le ha prestado mayor relevancia al factor humano, donde los colaboradores se sientan inmersos y tomados en cuenta, mejorando de esta manera su desempeño, debido a que esta les ofrece capacitación permanente, además le brindan un alto grado de importancia al trabajo realizado, las sugerencias y las ideas son tomadas en consideración, además reforzaron su compromiso con la empresa en las épocas de Covid-19 dado que les brindaron apoyo en todo momento.

Con relación a la dimensión satisfacción en el trabajo los resultados hallados fueron, el 85% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo en cuanto a satisfacción en el trabajo, el 10% un nivel medio y solo el 5% alto. Expresando de forma clara que los colaboradores no reciben ningún tipo de incentivo, bono o estímulo por desempeñar correctamente sus funciones, lo que tiene un impacto negativo en cuanto a su motivación, además, la infraestructura no se encuentra en óptimas condiciones, existiendo poca iluminación, no se les proporciona las herramientas necesarias para desarrollar de manera correcta sus actividades, dado que se cuenta también con la falta de equipos tecnológicos para ejecutar funciones, teniendo que cada colaborador agenciarse de sus herramientas personales para realizar sus tareas diariamente.

Una experiencia similar nos muestra Chirinos (2019) en el estudio realizado y en sus hallazgos encontrados, el 83% de sus colaboradores manifiestan una insatisfacción alta y parcial en el trabajo, debido a que no se les brinda adecuadas condiciones laborales con respecto a infraestructura, hermetismo auditivo, ventilación, iluminación y materiales de escritorio, además, no se les ofrece ninguna forma de reconocimientos al trabajo que ejecutan, restándole importancia a estos factores tan relevantes para que los colaboradores realicen sus funciones y tareas de manera proporcionada.

Chiavenato (2011) manifiesta que un miembro de la organización que se encuentre desmotivado evidenciará un desempeño laboral inadecuado, por lo que es importante que cada institución se encargue de fomentar un entorno laboral grato generando consigo una elevada satisfacción, puesto que es un elemento clave que tiene influencia en el aspecto emocional del sujeto y por tanto en su rendimiento.

En cuanto al aporte de la investigación cuyo objetivo fue realizar acciones que permitan incrementar la motivación laboral de los colaboradores de la empresa constructora

Projects Civil SAC, se diseñaron diversas acciones las cuales consistieron en realizar y aplicar una capacitación para potenciar y fortalecer la autonomía y liderazgo, capacitación para desarrollar comunicación efectiva, capacitación para reforzar la vocación de servicio y relaciones interpersonales, capacitación para fortalecer la escucha activa, incrementar y potenciar el trabajo en equipo, así mismo se hizo una propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.

Gordón (2018) propuso un programa de motivación laboral para la mejora del desempeño, cuyas actividades consistieron en brindar incentivos monetarios por excelencia laboral y cumplimiento de metas como entregar bonos/eficiencia; capacitaciones, sobre las instrucciones claras del puesto laboral; realizar convenio con clínica y/o farmacia, entregar bonos salud; entrega de certificado por eficacia y eficiencia en el trabajo.

De la misma manera Asenjo & Bautista (2018) propusieron un plan de acción el cual tuvo como objetivo aplicar capacitaciones y talleres para mejorar el nivel de motivación y optimizar el desempeño del personal, las actividades consistieron en realizar temas de exposición de presentación personal, temas de motivación, temas de desempeño laboral, realizar dinámicas en grupo, etc.

Medina (2020) también realizó una propuesta de mejora basada en cursos y capacitaciones, cuyos temas fueron trabajo en equipo y su importancia, relaciones humanas, incentivos financieros como bonos por metas, incentivos no financieros como horarios flexibles, teletrabajo, etc.

Así mismo, Ignacio (2020) realizó una propuesta de mejora cuyo objetivo fue encaminar y efectuar acciones de gestión administrativa, que faciliten la optimización y fortalecer las compensaciones mediante capacitaciones para dar solución a las distintas falencias que tiene la empresa como un sistema compensatorio deficiente, ausencia de compromiso, desmotivación, rumores, para lo cual realizó talleres de autoestima, motivación y efectividad en el trabajo.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se demostró que la estrategia de motivación laboral aplicada mejoró el desempeño de los colaboradores, es decir, el aporte que fue aplicado a las unidades de estudio tuvo un impacto positivo, y se obtuvo una mejor percepción de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC sobre su desempeño laboral.
2. Se diagnosticó el estado actual del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, teniendo como resultado que el que el 80% de los colaboradores presentan un nivel bajo en desempeño laboral, el 10 % un nivel medio y el 10% un nivel alto. Con respecto a la dimensión competencias los resultados fueron que el 85% de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC presentan un nivel bajo, el 5% un nivel medio y solo el 10% un nivel alto. En cuanto a la dimensión compromiso en el trabajo se encontró que el 55% de los colaboradores presentan un nivel bajo de compromiso en el trabajo, el 25% medio y solo el 20% alto. Y en la dimensión satisfacción en el trabajo, el 85% de los colaboradores presentan un nivel bajo, el 10% un nivel medio y solo el 5% alto.
3. Se elaboró y aplicó la estrategia de motivación laboral con el objetivo de optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Projects Civil SAC, la misma que consistió en la ejecución de acciones las cuales consistieron en realizar y aplicar capacitaciones en temas de autonomía y liderazgo, comunicación efectiva, vocación de servicio y relaciones interpersonales, escucha activa, trabajo en equipo, además se hizo una propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.
4. Se comparó los resultados del cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el pretest y postest, en cuanto a la

variable en general desempeño laboral, se observó una media de 59.90 en el pretest y el incremento de una media de 82.40 en el postest, dichos resultados manifestaron que si existió una diferencia estadísticamente significativa. En la dimensión competencias, se aprecia una media de 24.15 en el pretest y un aumento de la media de 28.40 en el postest. En la comparación realizada en el pretest y postest en la dimensión compromiso en el trabajo, se apreció una media de 19.80 en el pretest y un incremento de esta en 28.85 en el postest. Y en cuanto a la dimensión satisfacción en el trabajo, se obtuvo una media de 15.95 en el pretest y un ascenso de la media de 25.15 en el postest. Se logró visualizar que la media aumentó en todas las dimensiones y en la variable en general, existiendo una mayor dispersión en el pretest, la cual disminuye en el postest, demostrando que es favorable.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la Gerencia de la empresa constructora Projects Civil SAC que se siga aplicando la estrategia de motivación laboral para seguir mejorando el desempeño de los colaboradores, fortaleciendo sus competencias, optimizar su compromiso y reforzar la satisfacción en el trabajo.
2. Se recomienda a Gerencia y al área de recursos humanos diagnosticar la situación en que se pueda encontrar el desempeño laboral para tomar acciones pertinentes y se presente una mejora con la finalidad de alcanzar un buen desempeño de los colaboradores y por ende mejores resultados para la empresa.
3. Se recomienda al Área de Recursos Humanos seguir aplicando las actividades programadas en la estrategia de motivación laboral, así mismo, a la Gerencia se inicie y tome en cuenta la propuesta de incentivos, reconocimientos y felicitaciones.
4. Se recomienda al Área de Recursos Humanos la aplicación de un pretest y postest a los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC con el objetivo de comparar las condiciones en las que se encuentra el desempeño de los colaboradores y ejecutar las debidas acciones para incrementarlo.



## REFERENCIAS

- Arevalo, R. S. (2021). *Estudio de liderazgo gerencial en la empresa Consultores Arevalo SRL en la actividad de la construcción, ciudad de Tarapoto año 2019*. Universidad Científica del Perú. Obtenido de <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/1661>
- Asenjo, M. E., & Bautista, R. E. (2018). *"Influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo del Colegio Ceibos de la ciudad de Chiclayo"*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5989>
- Balmer, S. y. (1993). *"Applying Herzberg's Hygiene Factors to the Changing Accommodation Environment"*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 5 No. 2. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09596119310036629/full/html>
- Bautista, C. R., Cienfuegos, F. R., & Aguilar, P. E. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. Universidad Peruana Unión, Lima. Obtenido de [file:///C:/Users/azuce/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/azuce/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20(2).pdf)
- Bermúdez, T. R. (2021). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de las pequeñas empresas privadas en la Provincia de Manabí – Ecuador*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16875>
- Bernal, T. C. (2010). *Metodología de la investigación* (Tercera Edición ed.). Colombia: Pearson Educación. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Burga, V. G., & Wiese, E. S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo. Obtenido de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1108>
- Castro, S. A. (2009). *El bienestar psicológico: cuatro décadas de progreso*. Universidad de Zaragoza, España. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/274/27419066004.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinamica del exito en las organizaciones* (Segunda edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana

- editores S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento\\_Organizacional\\_Idalberto\\_Chiavenato\\_McGrawhill\\_2da\\_Edicion\\_pdf](https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf)
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones* (Novena edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores SA de CV. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chirinos, H. C. (2019). *Motivación y Satisfacción Laboral de los trabajadores del Régimen CAS de la sede principal de la Corte Superior de Justicia de Huaura, 2019*. Escuela de Posgrado. Universidad Nacional Jose Fustino Sanchez Carrión. Obtenido de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3875/TESIS%20CARMEN%20CHIRINOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Clark, M. Y. (2018). *Factores que influyen en el desempeño labora de los empleados de servicio de las empresas hoteleras del sur de Sonora*. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/id/eprint/16807>
- Diaz, C. R. (2018). *Las conductas de ciudadanía organizacional y su relación con el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Distrital de Ninabamba - 2018*. Universidad Cesar Vallejo. Escuela de Posgrado. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28887>
- Facho, J. R. (2021). *Factores de riesgo psicosocial que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Sanihold S.A. Cassinelli*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/5984?show=full>
- Gamarra, A. G., Francisco, W. C., Pujay, C. O., & Rivera, E. T. (2015). *Estadística e investigación con aplicaicones de SPSS*. Lima: San Marcos EIRL. Obtenido de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0031.pdf>
- García, S. M. (2016). *La satisfacción laboral en relación con el salario emocional*. Universidad de la Laguna, Santa Cruz de Tenerife, España. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/5658?show=full>

- Giovannone, P. M. (2011). *La gestión de la motivación organizacional con el enfoque de la teoría de Herzberg*. Universidad Nacional de la Plata, Argentina. Obtenido de <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/22438>
- Gonzales, A. M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de Educación*. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/documentos/rie29a04.htm#:~:text=El%20valor%20social%20o%20cient%C3%ADfico,alg%C3%BAn%20beneficio%20personal%20o%20social.>
- Gordón, A. P. (2018). *"La Motivación laboral y su relación en el desempeño de los Empleados de las Cooperativas de Ahorro y Crédito en la Ciudad de Ambato"*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/28317>
- Gutierrez, P. J. (2018). *Supervisión y desempeño laboral en los servidores publicos de una municipalidad de Caylloma Arequipa*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35214/gutierrez\\_pj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35214/gutierrez_pj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernandez, S. R., Baptista, L. P., & Fernandez, C. C. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. Sexta edición). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera, V. J. (2019). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los servidores públicos de la Subdirección Nacional de Gestión de Talento Humano del IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) ubicada en la ciudad de Quito*. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7202>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Transaction Publisher. Obtenido de Motivation at work. Eafit, 9.: [https://books.google.com.pe/books/about/The\\_Motivation\\_to\\_Work.html?id=KYhB-B6kfSMC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/The_Motivation_to_Work.html?id=KYhB-B6kfSMC&redir_esc=y)
- Ignacio, S. C. (2020). *Motivación y productividad laboral en los trabajadores administrativos de la Universidad San Pedro, Chimbote 2019*. Chimbote: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46952>

- Jackson, S. H. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias* (11a edición ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. Obtenido de [https://www.academia.edu/36989483/Administracion\\_un\\_enfoque\\_basado\\_en\\_competencias](https://www.academia.edu/36989483/Administracion_un_enfoque_basado_en_competencias)
- Lopez, E. I. (2021). "La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Industrias Triveca SAC, en la ciudad de Piura". Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9186>
- Lozada, A. K., & Muñoz, P. L. (2018). "Plan motivacional para el personal docente del Instituto Isa Chiclayo". Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5979>
- Madrigal, T. B. (2009). *Habilidades directivas* (Segunda edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores SA de CV. Obtenido de <http://sedboyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/05/habilidades-directivas.pdf>
- Maldonado, R. L., & Quevedo, B. L. (2007). *Motivación Laboral*. Chía: Universidad de La Sabana. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/47066406.pdf>
- Martínez, G. M. (2012). *Motivación*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books/about/Motivaci%C3%B3n.html?hl=es&id=EsOztllFaxgC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Motivaci%C3%B3n.html?hl=es&id=EsOztllFaxgC&redir_esc=y)
- Maslow, A. H. (1954). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos SA. Obtenido de <https://www.google.com.pe/search?tbm=bks&hl=es&q=motivacion+y+personalidad+maslow>
- Maso, P. J. (2002). *El legado de Frederick Irvin Herzberg*. Medellín: Revista Universidad EAFIT. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- McClelland, D. (1998). *Teoría de Necesidades*. Revista Latinoamericana de Psicología. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80530309.pdf>
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea SA de Ediciones. Obtenido de <https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>
- Medina, R. R. (2020). *Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización ALITECNO S.A.* Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de

- <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15846>
- Molano, M. A. (2018). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores millennials del rubro bancario. Boyacá, Colombia*. Universidad de buenos aires. Obtenido de [http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1514\\_MolanoMatallanaA.pdf](http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-1514_MolanoMatallanaA.pdf)
- Moliner, M. (1998). *Diccionario de uso del español* (Segunda edición ed., Vol. 2 vols.). Madrid: Editorial Gredos. Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libro-diccionario-de-uso-de-espanol-2-vols-2-ed/9788424919733/627465>
- Mula, G. L. (2016). *La motivación del trabajador en la empresa*. Universidad Miguel Hernández del Elche. Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4178/1/TFG%20MULA%20G%20C3%81LVEZ%20LIDIA%20MAR%20C3%8DA.pdf>
- Navarro, J., & Quijano, S. D. (2003). *Dinámica no lineal en la motivación en el trabajo: propuesta de un modelo y resultados preliminares*. Universidad de Barcelona. Psicothema. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/727/72715419.pdf>
- Noreña, A. L., Alcaraz, M. N., Rojas, J. G., & Rebolledo, M. D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*. Universidad de La Sabana, Colombia. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/741/74124948006.pdf>
- Pacheco, M. J. (2014). *Teorías motivacionales, cuadro comparativo*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/nena1706/cuadro-comparativo-de-las-teoras-motivacionales-1>
- Peña, E. C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/47066406.pdf>
- Perez, M. P., & Palacios, L. G. (2014). *Un acercamiento al proceso de Investigación Científica Conceptos, Paradigmas y Recomendaciones*. La Habana, Cuba: Editorial académica española. Obtenido de <https://www.amazon.com/-/es/Pedro-C-P%20A9rez-Martinto/dp/3659095710>
- Pozo, E. C. (2015). *"Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de una empresa carrocera"*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1266>
- Retamozo, P. R. (2018). *Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería del Hospital Carlos Lanfranco la Hoz, 2018*. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de

- <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21232>
- Robbins, S. P. (2005). *Administración, octava edición* (Octava edición ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>
- Rodriguez, S. J. (2011). *Introducción a la Administración* (Quinta edición ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. de C.V. Obtenido de [https://www.academia.edu/35035513/Introduccion\\_a\\_la\\_Administracion\\_Sergio\\_Hernandez\\_5\\_Edicion](https://www.academia.edu/35035513/Introduccion_a_la_Administracion_Sergio_Hernandez_5_Edicion)
- Rojas, F. Y. (2017). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes de educación superior*. Universidad de Carabobo. Obtenido de <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/4337/3/yrojas.pdf>
- Samillán, C. L. (2021). “*La motivación y el clima laboral: Caso del Consorcio Educativo La Inmaculada E.I.R.L., de Chiclayo*”. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/9306>
- Sanchez, B. I. (2020). *La motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la empresa etral sac en la ciudad de trujillo, 2020*. Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/25296>
- Stoner, F. G. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana SA. Obtenido de [https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n\\_6ta\\_Edici%C3%B3n\\_J\\_A\\_F\\_Stoner\\_R\\_E\\_Freeman\\_and\\_D\\_R\\_Gilbert\\_Jr](https://www.academia.edu/8385894/Administraci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_J_A_F_Stoner_R_E_Freeman_and_D_R_Gilbert_Jr)
- Sum, M. M. (2015). *Motivación y desempeño laboral, estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. Universidad Privada San Francisco de Asís USFA. Obtenido de <http://biblioteca.usfa.edu.bo/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3712>
- Tello, D. A. (2018). “*Motivación y Desempeño Laboral en los Docentes de la Institución Educativa del nivel secundario Germán Tejada Vela, Moyobamba 2017*”. Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25984>
- Torres, G. M. (2021). *Motivación y compromiso laboral en el personal administrativo de una Institución de Educación Superior*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/8235>

- Valle, H. A. (2019). *El desempeño laboral y relación con las competencias de aprendizaje en administración en estudiantes universitarios adultos*. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/5832>
- Vroom, V. H. (1979). *Motivación y alta dirección*. México: Trillas. Obtenido de <https://www.elaleph.com/libro-usado/Motivacion-y-alta-direccion-de-Victor-H-Vroom-Edward-L-Deci/8751521/#comentario>
- Zeballos, S. R. (2019). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa de industrias ceramicas Matazz Zeballos Sociedad de Responsabilidad Limitada en la ciudad de Sucre*. Bolivia: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1007/1/2019-018T-EC01.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 01: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b>  Estrategia de motivación laboral	Factores higiénicos	Relaciones interpersonales Supervisión Salario o remuneración Autonomía Ambiente laboral		
	Factores motivacionales	Realización personal Expectativa de crecimiento Reconocimiento al desempeño Avance profesional y personal		
<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b>  Desempeño laboral	Competencias	Eficiencia y eficacia Vocación de servicio Comunicación	Encuesta	Cuestionario
	Compromiso en el trabajo	Motivación Dinamismo en el trabajo Responsabilidad		
	Satisfacción en el trabajo	Compensación justa y equitativa Estabilidad Condiciones en el trabajo		

## ANEXO 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título:** ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL SAC

<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Técnicas e Instrumentos</b>
<p>La falta de motivación laboral en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC limita el desempeño laboral.</p>	<p>Objetivo general: Demostrar que una estrategia de motivación laboral mejorará el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.</p>	<p><b>Técnicas:</b>  Encuesta</p>
	<p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.</li> <li>2. Elaborar y aplicar la estrategia de motivación laboral basada en factores que optimicen el desempeño de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.</li> <li>3. Comparar los resultados del pretest y post test del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, después de la aplicación de la estrategia de motivación laboral.</li> </ol>	<p><b>Instrumentos:</b>  Cuestionario</p>

	<b>Hipótesis</b>			
	Si se aplica una estrategia de motivación laboral donde se considere las necesidades de la persona, entonces se contribuirá a mejorar el desempeño en colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.			
<b>Tipo y diseño de la Investigación</b>	<b>Población y muestra</b>		<b>Variables y dimensiones</b>	
	<b>Población:</b>	<b>Muestra</b>	<b>Variable independiente</b>	<b>Dimensiones</b>
Tipo: Aplicada Diseño: Experimental	40 colaboradores	20 colaboradores	Motivación laboral	No corresponde
			<b>Variable dependiente</b>	<b>Dimensiones</b>
			Desempeño laboral	Competencias Compromiso en el trabajo Satisfacción en el trabajo

## ANEXO 03: INSTRUMENTO

### CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Original de Salazar (2022)

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información respecto al desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa Constructora Projects Civil SAC.

**INSTRUCCIONES:** A continuación, se muestra un conjunto de enunciados sobre diversas situaciones afines a su trabajo, Usted debe señalar la periodicidad con que se presentan. Marque con un (X) sobre la alternativa que estime conveniente. Conteste todas las preguntas.

**Escala :**

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Nunca	A veces	Siempre

**Edad :**            18 a 25 años ( )      36 a 45 años ( )  
                           26 a 35 años ( )      46 años a más ( )

**Sexo :**            M ( )            F ( )

<b>COMPETENCIAS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicador: Eficiencia y eficacia</b>				
01	Realizo mis funciones y tareas de correctamente en mi puesto de trabajo.			
02	Siempre me siento a gusto y de buen humor cuando desempeño mi labor en la empresa.			
03	Estimulo la mejora de mis habilidades, competencias y destrezas			
04	Desarrollo métodos para alcanzar los resultados anhelados.			
<b>Indicador: Vocación de servicio</b>				
05	Conozco exactamente los criterios que califican mi evaluación de desempeño, para tener conocimiento de los resultados de mi trabajo realizado.			
06	Predispongo la atención adecuada al personal teniendo en cuenta las necesidades de cada uno.			
07	Adquiero y exploro conocimientos recientes para desarrollarlos de forma adecuada y compartirlo con mis compañeros.			
08	Procuro mejorar mi desempeño en el trabajo diariamente.			
<b>Indicador: Comunicación</b>				
09	Mantengo una buena comunicación con mis compañeros de trabajo			

10	Promuevo el diálogo entre mis compañeros de trabajo.			
<b>COMPROMISO EN EL TRABAJO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicador: Motivación</b>				
11	La motivación que me brinda la empresa beneficia positivamente en mi desempeño laboral.			
12	Me siento parte de la familia al pertenecer a esta empresa.			
13	Me siento escuchado por los directivos cuando manifiesto alguna opinión ya sea igual o contraria al resto.			
14	Me siento orgulloso de laborar en esta empresa.			
<b>Indicador: Dinamismo en el trabajo</b>				
15	Motivo a mis compañeros de trabajo a desarrollar nuevas destrezas y habilidades.			
16	Impulso la construcción de conocimientos en mis compañeros.			
17	Los directivos manifiestan habilidades de liderazgo.			
<b>Indicador: Responsabilidad</b>				
18	Concluyo mis tareas a tiempo.			
19	Culmino mi jornada laboral con la misma energía con la que empiezo el día.			
20	Me preocupo por innovar nuevas técnicas de dinamismo en el trabajo.			
<b>SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>Indicador: Compensación justa y equitativa</b>				
21	He recibido algún tipo de incentivo por mi buen desempeño.			
22	Recibo de parte de la empresa capacitaciones constantes para desempeñar mis funciones de manera apropiada.			
23	Mi jefe inmediato me felicita cuando realizo mi trabajo de manera correcta.			
24	Mi trabajo es reconocido de manera significativa			
<b>Indicador: Estabilidad</b>				
25	Me siento seguro y estable en la empresa.			
26	Existe constante rotación en cuanto a mi trabajo y mis responsabilidades.			
<b>Indicador: Condiciones en el trabajo</b>				
27	La infraestructura se encuentra en excelentes condiciones para desempeñar mis actividades diariamente.			
28	Existe un clima de armonía y de confianza en la empresa			
29	Siento una atención adecuada con respecto a problemas de salud que me sucedan dentro o fuera de mi jornada laboral.			
30	Me proporcionan todas las herramientas necesarias para desarrollar de manera correcta mis actividades.			

## ANEXO 04: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### FICHA DE VALIDACIÓN

#### I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** Dr. Luis Fernando Campos Contreras  
 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Docente de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Fallo – FACEAC – Director (e) del Departamento Académico de Administración.  
 1.3. **Años de experiencia:** 35 años de docente universitario – 40 años de experiencia profesional  
 1.4. **Autor del instrumento:** Rocío Azucena Salazar Calderón

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Criterios	Aspectos de validación del instrumento Indicadores	I			Observaciones Sugerencias
		D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	R	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

#### III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ: Muy buena

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena



Dr. Luis Fernando Campos Contreras  
DNI: 16773608

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. INFORMACION GENERAL**

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** M. Sc. Juan Zapata Sandoval  
 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Docente principal de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
 1.3. **Años de experiencia:** 40 años  
 1.4. **Autor del instrumento:** Rocio Azucena Salazar Calderón

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
# COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
# SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
# CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez: 
$$\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$$

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

**VALIDEZ:** Muy buena

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena



M. Sc. Juan Zapata Sandoval  
DNI: 16455600

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. INFORMACION GENERAL**

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** Dr. Alfonso Ausberto Mendoza Gamarra  
 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo  
 1.3. **Años de experiencia:** 30 años  
 1.4. **Autor del instrumento:** Rocío Azucena Salazar Calderón

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)  
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)  
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

**VALIDEZ:** Muy buena

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena



Dr. Alfonso Ausberto Mendoza Gamarra  
DNI: 1677831

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. INFORMACION GENERAL**

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** Mg. Luis Alberto Checa Llontop
- 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Gestión del talento humano – HFE BERRIES PERÚ S.A.C.
- 1.3. **Años de experiencia:** 2 años en áreas de RRHH y 1 año y medio como life coaching.
- 1.4. **Autor del instrumento:** Rocío Azucena Salazar Calderón

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.		X		Agregar cuestiones
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)		X		Enfocar algunos términos para la mejor comprensión de la pregunta..
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>			4	24	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez :  $\frac{A+B+C}{30} = \frac{28}{30} = 0.93$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ: Muy Buena

  
 Mg. Luis Alberto Checa Llontop  
 TMT- 73055100

**FICHA DE VALIDACIÓN**

**I. INFORMACION GENERAL**

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** M. Sc. Rafael Antonio Delgado Guerrero
- 1.2. **Cargo e institución donde labora:** Docente de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo
- 1.3. **Años de experiencia:** 36 años de experiencia en docencia universitaria
- 1.4. **Autor del instrumento:** Rocio Azucena Salazar Calderón

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Criterios	Aspectos de validación del instrumento Indicadores	1	2	3	Observaciones Sugerencias
		D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaboradas secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
<b>CONTEO TOTAL</b>					30
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)					
		C	B	A	Total

Coefficiente de validez:  $\frac{A+B+C}{30} = \frac{30}{30} = 1$

**III. CALIFICACIÓN GLOBAL**

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

VALIDEZ: Muy buena

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

  
 M. Sc. Rafael Antonio Guerrero Delgado  
 DNI: 16455600

# ANEXO N° 5 MATRIZ DE DATOS

correccion Base de datos 11 diciembre competencias 2022.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 41 de 41 variables

ID	Edad	Sexo	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	D1	P11	P12
1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	12	1	1
2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	2	2	18	1
3	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	20	3	3
4	4	3	1	1	2	2	1	2	2	2	3	2	1	18	1
5	5	1	2	1	1	1	1	1	1	3	2	2	14	1	1
6	6	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	3	2	17	1
7	7	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	17	1
8	1	1	1	1	1	3	2	2	1	3	3	2	21	3	3
9	9	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	26	3	3
10	4	2	2	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	18	1
11	11	3	2	1	1	2	2	1	1	2	2	3	3	18	1
12	12	3	2	1	1	3	2	1	2	2	3	2	2	19	2
13	13	2	1	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	18	1
14	14	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	28	3	3
15	15	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	16	2
16	16	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	16	3
17	17	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	3	16	2
18	18	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	19	1
19	19	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	16	2
20	20	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	17	1
21															
22															
23															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

correccion Base de datos 11 diciembre competencias 2022.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 41 de 41 variables

P17	P18	P19	P20	D2	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	1	2	1	1	11	1	2	1	1	2	1	2	1	1
2	1	2	2	2	13	1	1	1	1	1	2	1	1	1
3	3	3	2	3	27	1	2	1	1	2	2	3	2	2
4	1	3	2	1	16	2	1	1	1	1	2	1	1	1
5	1	2	2	1	16	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	3	1	1	15	1	2	2	2	2	2	2	1	2
7	1	3	1	2	16	1	2	1	1	2	2	2	1	2
8	3	3	2	2	26	1	1	1	1	2	1	1	1	1
9	3	3	3	3	30	3	3	3	3	3	2	3	3	3
10	1	3	1	1	15	1	2	1	1	1	2	2	2	1
11	1	2	1	1	12	1	1	1	1	1	1	2	1	1
12	1	2	2	2	18	1	1	2	1	2	1	2	2	1
13	1	3	2	3	21	1	2	1	1	2	2	2	2	1
14	2	3	3	3	29	2	2	3	3	3	3	2	3	1
15	2	3	2	2	24	1	1	2	2	2	3	2	2	2
16	2	3	2	2	25	1	2	1	2	2	3	2	2	2
17	2	2	1	3	25	2	2	2	2	2	3	2	3	3
18	1	3	2	2	19	2	1	1	1	1	2	1	1	2
19	2	3	3	3	22	1	1	1	1	2	2	1	1	2
20	2	2	2	2	16	1	1	1	2	1	2	1	1	2
21														
22														
23														

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

correccion Base de datos 11 diciembre competencias 2022.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Número	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	ID	Número	8	0	Colaboradores	Ninguno	Ninguno	3	Derecha	Nominal	Entrada
2	Edad	Número	8	0	Edad del encue... [1, 18 a 25 ...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
3	Sexo	Número	8	0	Sexo del encue... [1, Femenin...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Nominal	Entrada
4	P1	Número	8	0	Realizo mis fun... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P2	Número	8	0	Siempre me sie... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P3	Número	8	0	Estimulo la mej... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P4	Número	8	0	Desarrollo méto... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P5	Número	8	0	Conozco exact... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P6	Número	8	0	Predispongo la ... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P7	Número	8	0	Adquiero y expl... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P8	Número	8	0	Procuero mejora... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P9	Número	8	0	Mantengo una ... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P10	Número	8	0	Promuevo el di... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	D1	Número	8	0	COMPETENCIAS	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
15	P11	Número	8	0	La motivación q... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P12	Número	8	0	Me siento parte... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P13	Número	8	0	Me siento escu... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P14	Número	8	0	Me siento orgul... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P15	Número	8	0	Motivo a mis co... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P16	Número	8	0	Impulso la cons... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P17	Número	8	0	Los directivos ... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P18	Número	8	0	Concluyo mis t... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P19	Número	8	0	Culmino mi jor... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P20	Número	8	0	Me prescupo p... [1, Nunca]...	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

**ANEXOS N° 6 CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Institución: Universidad Señor de Sipán

Investigador: Rocío Azucena Salazar Calderón

Título: “Estrategia de motivación laboral para la mejora del desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC”

Yo, LUIS FELIPE ALDANA CHOZO, identificado con DNI N°76377028, DECLARO:

Haber sido informado (a) de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación **“ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL SAC”**, así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo MI CONSENTIMIENTO para que se realice la aplicación de los instrumentos pertinentes que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

**Objetivo general de la investigación:**

Demostrar que una estrategia de motivación laboral mejorará el desempeño en los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC en el año 2022.

Objetivos específicos:

1. Diagnosticar el estado actual del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.
2. Elaborar y aplicar la estrategia de motivación laboral basada en factores que optimicen el desempeño de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC.
3. Comparar los resultados del pretest y post test del desempeño laboral de los colaboradores de la empresa constructora Projects Civil SAC, después de la aplicación de la estrategia de motivación laboral.

Chiclayo, 03 de junio del 2022

**PROJECTS CIVIL SAC**  
Constructora  
  
**Luis F. Aldana Chozo**  
GERENTE GENERAL

---

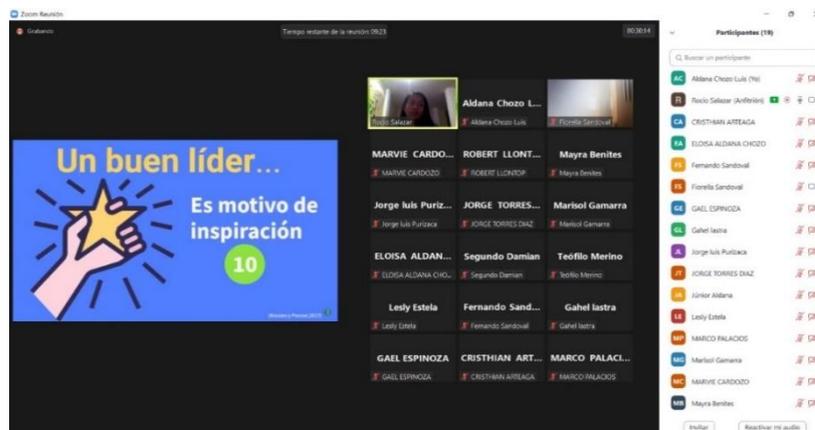
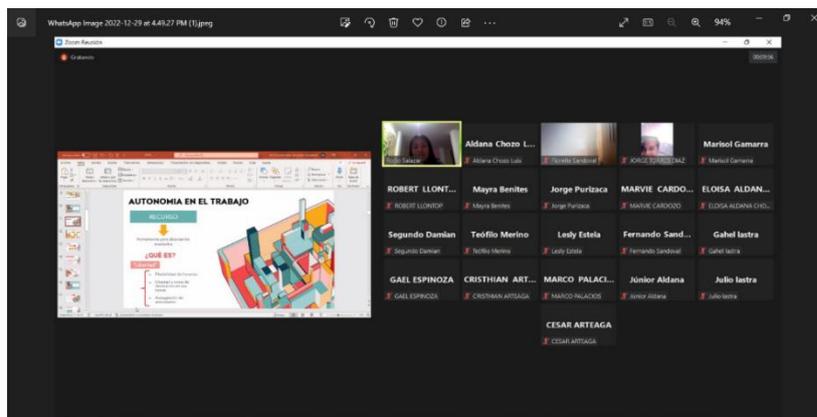
**Ing. LUIS FELIPE ALDANA CHOZO**  
DNI N°76377028  
Gerente General  
Empresa constructora Projects Civil SAC

## ANEXO 07: OTROS

Aplicación del instrumento



## Aplicación del aporte práctico de la estrategia



Presentación de PowerPoint - EXPONER - PowerPoint

### BENEFICIOS DE LA ESCUCHA ACTIVA EN EL ENTORNO PROFESIONAL

- Genera un ambiente positivo en los equipos
- Aumenta la confianza y la sinceridad
- Reduce los malentendidos
- Ayuda a tomar mejores decisiones
- Elimina prejuicios y frenos
- Contribuye a la participación
- Favorece la motivación del que habla porque se siente valorado
- Da un buen ejemplo de la experiencia del otro

Robert Llantop...

Robert Llantop M.

Florencia Sandov...

Aldana Chozo L...

Aldana Chozo Luis

ELOISA ALDAN...

ELOISA ALDANA CHOZO

Segundo Damian

Zoom Reunión

Trabajamos en EQUIPO

Aldana Chozo L...

Aldana Chozo Luis

ELOISA ALDAN...

ELOISA ALDANA CHOZO

Segundo Damian

Segundo Damian

Robert Llantop...

Robert Llantop M.

Marisol Gamarra

Marisol Gamarra

Zoom Reunión

COORDINACIÓN

COMPLEMENTARIDAD

CONFIANZA

COMUNICACIÓN

COMPROMISO

ECM ENTERCOMM

Aldana Chozo L...

Aldana Chozo Luis

ELOISA ALDAN...

ELOISA ALDANA CHOZO

Segundo Damian

Segundo Damian

Robert Llantop...

Robert Llantop M.

Marisol Gamarra

Marisol Gamarra

Florencia Sandov...

Florencia Sandov L.

	<b>ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN</b>	Código:	F3.PP2-PR.02
		Versión:	02
		Fecha:	18/04/2024
		Hoja:	1 de 1

Yo, **Nila García Clavo, Jefe de Unidad de Investigación de Posgrado**, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de Posgrado según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA PROJECTS CIVIL SAC** elaborado por el (los) estudiante(s) **SALAZAR CALDERON ROCIO AZUCENA**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **10%**, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos y de investigación vigente.

Pimentel, 05 de junio de 2024.


  
**Dra. Nila García Clavo**  
**Jefe de Unidad de Investigación**  
**Posgrado**  
**DNI N° 43815291**