



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,**  
**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

---

**“MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, OFICINA  
CENTRAL CUSCO— 2022”**

---

**Línea de investigación:** Organización y  
planificación

**Presentado por:**

Bach. Paolo Santiago Paucar Hanco

<https://orcid.org/0009-0008-6293-6580>

Bach. Marilimny Puelles Salas

<https://orcid.org/0009-0007-5425-7580>

Para Optar al Título Profesional de Licenciado en  
Administración

ASESORA: Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro

Código Orcid: [0000-0002-8157-9434](https://orcid.org/0000-0002-8157-9434)

**CUSCO – PERÚ**

**2023**



METADATOS

<b>Datos del autor</b>	
Nombres y apellidos	Marilimny Puelles Salas
Número de documento de identidad	70522208
URL de Orcid	0009-0007-5425-7580
Nombres y apellidos	Paolo Santiago Paucarr Hanco
Número de documento de identidad	73025759
URL de Orcid	0009-0008-6293-6580
<b>Datos del asesor</b>	
Nombres y apellidos	Dina Veronica Giraldo Pizarro
Número de documento de identidad	23984655
URL de Orcid	0000-0002-8157-9434
<b>Datos del jurado</b>	
<b>Presidente del jurado (jurado 1)</b>	
Nombres y apellidos	Edward Anibal Morante Rios
Número de documento de identidad	23930443
<b>Jurado 2</b>	
Nombres y apellidos	Ebert Loaiza Rojas
Número de documento de identidad	24485372
<b>Jurado 3</b>	
Nombres y apellidos	Natividad Alvarez Luna
Número de documento de identidad	42418440
<b>Jurado 4</b>	
Nombres y apellidos	Manuel Abraham Ponce Fernandez Baca
Número de documento de identidad	72716682
<b>Datos de la investigación</b>	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Organización y planificación



Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro

# MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, OFICINA CENTRAL CUSCO- 2022

*por* Paolo Santiago Paucar Hanco Marilimny Puelles Salas

---

Fecha de entrega: 31-ene-2023 02:53p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2003534297

Nombre del archivo: DAD\_DE\_GESTI\_N\_EDUCATIVA\_LOCAL,\_OFICINA\_CENTRAL\_CUSCO-\_2022.docx (4.5M)

Total de palabras: 21914

Total de caracteres: 124041



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**

**CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

---

**“Motivación y Comportamiento Organizacional del Personal Administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022”**

---

**Presentado por:**

Br. Paolo Santiago Paucar Hanco

Br. Marilimny Puelles Salas

**Para optar al Título Profesional de Licenciado en**

**Administración**

**ASESORA:** Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro

**CUSCO – PERÚ**

**2022**



*Officer*

MG. Dina Veronica Giraldo Pizarro

# MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, OFICINA CENTRAL CUSCO- 2022

## INFORME DE ORIGINALIDAD

**22%**

INDICE DE SIMILITUD

**22%**

FUENTES DE INTERNET

**2%**

PUBLICACIONES

**14%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

**1**

**hdl.handle.net**

Fuente de Internet

**7%**

**2**

**Submitted to Universidad Andina del Cusco**

Trabajo del estudiante

**7%**

**3**

**repositorio.uandina.edu.pe**

Fuente de Internet

**7%**

**4**

**docplayer.es**

Fuente de Internet

**2%**

**5**

**repositorio.ucv.edu.pe**

Fuente de Internet

**1%**

**6**

**repository.ucc.edu.co**

Fuente de Internet

**1%**

**7**

**1library.co**

Fuente de Internet

**<1%**

**8**

**repositorio.upn.edu.pe**

Fuente de Internet

**<1%**



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Paolo Santiago - Marilimny Paucar Hanco - Puelles Salas
Título del ejercicio:	Tesis
Título de la entrega:	Motivación y Comportamiento Organizacional del Personal A...
Nombre del archivo:	D_DE_GESTI_N_EDUCATIVA_LOCAL, _OFICINA_CENTRAL_CUSC...
Tamaño del archivo:	4.28M
Total, páginas:	134
Total, de palabras:	23,698
Total, de caracteres:	134,146
Fecha de entrega:	22-ago.-2023 11: 10a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2149497041

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

---

"Motivación y Comportamiento Organizacional del Personal Administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022"

---

**Presentado por:**  
Br. Paolo Santiago Paucar Hanco  
Br. Marilimny Puelles Salas

**Para optar al Título Profesional de Licenciado en**  
**Administración**  
**ASESORA:** Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro  
**CUSCO – PERÚ**  
2022



Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro



## PRESENTACIÓN

**Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.**

**Señores dictaminantes:**

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, pongo a vuestra distinguida consideración la Tesis intitulada “Motivación y comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022”, con el objeto de optar al título profesional de Licenciados en Administración.

Los tesisistas



## AGRADECIMIENTO

A Dios por habernos conducido hacia nuestras metas y objetivos, por haber culminado satisfactoriamente nuestra tesis sin ningún tipo de dificultad.

Agradecemos a la “Universidad Andina del Cusco” y a los docentes por habernos brindado los conocimientos inculcados durante el tiempo de estudio de nuestra carrera profesional.

De igual manera, reconocemos a nuestra asesora, Mg. Dina Verónica Giraldo Pizarro, por su colaboración y paciencia durante la elaboración de la tesis.

A nuestros dictaminantes, Mg. Manuel Abraham Ponce Fernández Baca Y Mg. Natividad Álvarez Luna, por su apoyo incondicional, durante el Desarrollo del proceso de tesis.

Finalmente, a nuestros familiares y amistades, por habernos acompañado durante este largo camino de aprendizajes, tropiezos y aventuras de nuestra vida cotidiana.

Bach. Marilimny Puelles Salas

Bach. Paolo Santiago Paucar Hanco



## DEDICATORIA

A Dios por siempre estar presente.

A mis padres por brindarme la confianza y creer en mí y a cada uno de mis hermanos por estar siempre a mi lado, alentándome en cada paso de mi vida y enseñándome que todo esfuerzo tiene su recompensa, finalmente al universo por darme ese poder de conocimiento.

Br. Marilimny Puelles Salas

A Dios por darme la sabiduría, a mis padres por darme la vida y la oportunidad de darme los medios necesarios para lograr mis objetivos.

A mis hermanos que estuvieron conmigo durante los eventos más importantes de mi vida.

A todos los que creyeron en nosotros y nos ayudaron durante este período, habiendo culminado satisfactoriamente la tesis.

Br. Paolo Santiago Paucar Hanco



**NOMBRES Y APELLIDOS DEL JURADO DE LA TESIS Y DEL ASESOR Y CO-  
ASESOR(ES)**

**DR. EDWARD ANÍBAL  
MORANTE RÍOS**

**Replicante**

**DR. EBERT LOAIZA  
ROJAS**

**Replicante**

**MGT. MANUEL ABRAHAM  
PONCE FERNÁNDEZ BACA**  
**Dictaminante**

**MGT. NATIVIDAD  
ÁLVAREZ LUNA**  
**Dictaminante**

**MG. DINA VERÓNICA  
GIRALDO PIZARRO**

**Asesora**



## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VIII</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>IX</b>
<b>NOMBRES Y APELLIDOS DEL JURADO DE LA TESIS Y DEL ASESOR Y CO- ASESOR(ES).....</b>	<b>X</b>
<b>ÍNDICE.....</b>	<b>XI</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>XVI</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>XVIII</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>XIX</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XX</b>

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>5</b>
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos .....	5
<b>1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.3.1. Objetivo general .....	5
1.3.2. Objetivos específicos .....	5
<b>1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>6</b>
1.4.1. Relevancia social.....	6
1.4.2. Implicancias prácticas .....	6
1.4.3. Valor teórico .....	6
1.4.4. Utilidad metodológica .....	7
<b>1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>7</b>
1.5.1. Delimitación temporal.....	7



1.5.2. Delimitación espacial .....	7
1.5.3. Delimitación conceptual .....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>8</b>
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	8
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	10
2.1.3. Antecedentes locales .....	13
<b>2.2. BASES LEGALES .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3. BASES TEÓRICAS .....</b>	<b>16</b>
2.3.1. Motivación .....	16
2.3.1.1. <i>Definición</i> .....	16
2.3.1.2. <i>Teorías clásicas de motivación</i> .....	16
2.3.1.3. <i>Teorías modernas de motivación</i> .....	20
2.3.1.4. <i>Factores que intervienen en la motivación</i> .....	23
2.3.1.5. <i>Etapas de la motivación</i> .....	23
2.3.1.6. <i>Dimensiones de la motivación</i> .....	25
2.3.2. Comportamiento organizacional .....	32
2.3.2.1. <i>Definición</i> .....	32
2.3.2.2. <i>Disciplinas relacionadas con el comportamiento organizacional</i> .....	32
2.3.2.3. <i>Funciones y roles de la gerencia</i> .....	34
2.3.2.4. <i>Dimensiones del comportamiento organizacional</i> .....	37
<b>2.4. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>46</b>
2.4.1. Actitud .....	46
2.4.2. Agotamiento .....	46
2.4.3. Aptitud .....	47
2.4.4. <i>Actitud</i> .....	47



2.4.5. Conocimiento .....	47
2.4.6. Beneficios.....	47
2.4.7. Compensación.....	47
2.4.8. Conflictos .....	47
2.4.9. Destreza.....	48
2.4.10. Eficiencia .....	48
2.4.11. Eficacia.....	48
2.4.12. Norma.....	48
2.4.13. Organización .....	48
2.4.14. Personal.....	48
2.4.15. Política .....	48
2.4.16. Trabajo en equipo.....	49
<b>2.5. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>49</b>
2.5.1. Hipótesis general.....	49
2.5.2. Hipótesis específicas.....	49
<b>2.6. VARIABLE (S) DE ESTUDIO .....</b>	<b>50</b>
2.6.1. Variable (s).....	50
2.6.2. Conceptualización de la variable (s).....	51
2.6.3. Operacionalización de variables .....	52
<b>2.7. MARCO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>53</b>
2.7.1. Misión .....	53
2.7.2. Visión.....	53
2.7.3. Organigrama.....	54
<b>CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	
<b>3.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>



<b>3.3.</b>	<b>ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>3.4.</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>55</b>
3.4.1.	Población .....	55
3.4.2.	Muestra .....	55
<b>3.5.</b>	<b>TÉCNICA (S) E INSTRUMENTO (S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>56</b>
3.5.1.	Técnica (s) .....	56
3.5.2.	Instrumento (s).....	56
<b>3.6.</b>	<b>PROCESAMIENTO DE DATOS .....</b>	<b>56</b>

#### **CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

<b>4.1.</b>	<b>PRESENTACIÓN Y FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO APLICADO .....</b>	<b>57</b>
4.1.1.	Presentación del instrumento .....	57
4.1.2.	Fiabilidad del instrumento aplicado .....	58
<b>4.2.</b>	<b>RESULTADOS RESPECTO A LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>59</b>
4.2.1	Resultados de las dimensiones de la variable motivación .....	59
4.2.2	Resultados de las dimensiones de comportamiento organizacional .....	69
<b>4.3.</b>	<b>RESULTADOS RESPECTO AL OBJETIVO GENERAL.....</b>	<b>89</b>
4.3.1.	Variable motivación.....	89
4.3.2.	Variable comportamiento organizacional .....	90
4.3.3.	Comparación promedio de las variables .....	91
4.3.4.	Prueba de hipótesis .....	92

#### **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

<b>5.1.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LOS HALLAZGOS MÁS RELEVANTES Y SIGNIFICATIVOS .....</b>	<b>96</b>
<b>5.2.</b>	<b>COMPARACIÓN CRÍTICA CON LA LITERATURA Y LOS ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>96</b>
	<b>EL ESTUDIO .....</b>	<b>100</b>



<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>103</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>110</b>
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA.....</b>	<b>110</b>
<b>MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....</b>	<b>111</b>
<b>INSTRUMENTO(S) .....</b>	<b>115</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Conceptualización de la variable</i> .....	51
Tabla 2. <i>Operacionalización de la variable</i> .....	52
Tabla 3. <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i> .....	57
Tabla 4. <i>Descripción de la baremación y escala de interpretación</i> .....	58
Tabla 5. <i>Estadísticas de fiabilidad</i> .....	58
Tabla 6. <i>Indicadores de la dimensión Factores higiénicos</i> .....	59
Tabla 7. <i>Factores higiénicos</i> .....	62
Tabla 8. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión Factores higiénicos</i> .....	63
Tabla 9. <i>Indicadores de la dimensión Factores motivacionales</i> .....	64
Tabla 10. <i>Factores motivacionales</i> .....	67
Tabla 11. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión Factores motivacionales</i> .....	68
Tabla 12. <i>Indicadores de la dimensión desempeño</i> .....	69
Tabla 13. <i>Desempeño</i> .....	71
Tabla 14. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño</i> .....	72
Tabla 15. <i>Indicadores de la dimensión Compromiso</i> .....	73
Tabla 16. <i>Desempeño Compromiso</i> .....	74
Tabla 17. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión compromiso</i> .....	76
Tabla 18. <i>Indicadores de la dimensión fidelidad</i> .....	77
Tabla 19. <i>Fidelidad</i> .....	79
Tabla 20. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión fidelidad</i> .....	80
Tabla 21. <i>Indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo</i> .....	81
Tabla 22. <i>Satisfacción en el trabajo</i> .....	83
Tabla 23. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo</i> .....	84
Tabla 24. <i>Indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional</i> .....	85
<i>ciudadanía organizacional</i> .....	86



Tabla 26. <i>Promedio de los indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional</i> .....	87
Tabla 27. <i>Variable motivación</i> .....	89
Tabla 28. <i>Variable comportamiento organizacional</i> .....	90
Tabla 29. <i>Comparación promedio de las variables</i> .....	91
Tabla 30. <i>Prueba de normalidad</i> .....	92
Tabla 31. <i>Escala de valoración para interpretar la correlación de Pearson</i> .....	92
Tabla 32. <i>Motivación y comportamiento organizacional</i> .....	93
Tabla 33. <i>Factores higiénicos y comportamiento organizacional</i> .....	94
Tabla 34. <i>Factores motivacionales y comportamiento organizacional</i> .....	95



## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Organigrama .....	54
<i>Figura 2.</i> Indicadores de la dimensión Factores higiénicos .....	59
<i>Figura 3.</i> Factores higiénicos .....	62
<i>Figura 4.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión Factores higiénicos .....	63
<i>Figura 5.</i> Indicadores de la dimensión Factores motivacionales .....	65
<i>Figura 6.</i> Factores motivacionales .....	67
<i>Figura 7.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión Factores motivacionales .....	68
<i>Figura 8.</i> Indicadores de la dimensión desempeño .....	70
<i>Figura 9.</i> Desempeño .....	71
<i>Figura 10.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño .....	72
<i>Figura 11.</i> Indicadores de la dimensión Compromiso .....	73
<i>Figura 12.</i> Desempeño Compromiso .....	75
<i>Figura 13.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión compromiso .....	76
<i>Figura 14.</i> Indicadores de la dimensión fidelidad .....	77
<i>Figura 15.</i> Fidelidad .....	79
<i>Figura 16.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión Fidelidad .....	80
<i>Figura 17.</i> Indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo .....	81
<i>Figura 18.</i> Satisfacción en el trabajo .....	83
<i>Figura 19.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo .....	84
<i>Figura 20.</i> Indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional .....	85
<i>Figura 21.</i> Ciudadanía organizacional .....	87
<i>Figura 22.</i> Promedio de los indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional .....	88
<i>Figura 23.</i> Variable motivación .....	89
<i>Figura 24.</i> Variable comportamiento organizacional .....	90
as variables .....	91



## RESUMEN

El actual trabajo de investigación tuvo por objetivo determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022. El enfoque de investigación fue cuantitativo, con diseño no experimental transeccional y de alcance correlacional, la población y muestra estuvo conformada por el personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco, es decir, por 35 colaboradores, la técnica usada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Por tanto, se llegó al siguiente resultado: A través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, el grado de asociación fue de 0.877, con un valor de  $p=0,000$ ; por lo que, existe una correlación alta positiva, por lo tanto, se aceptó la hipótesis planteada. En conclusión, la motivación se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco- 2022.

**Palabras clave:** Motivación, comportamiento organizacional, factores higiénicos, factores motivacionales.



## ABSTRACT

The current research work determines the relationship between motivation and organizational behavior of administrative staff in the Local Educational Management Unit, Central Office Cusco- 2022. The research was quantitative with non-experimental transitional design and correlational scope, the population and sample were made up of the administrative, that is, by 35 collaborators, the technique used was the survey and the instrument was the questionnaire. Therefore, the following result was reached: Through Spearman's Rho correlation coefficient, the degree of association was 0.877, with a value of  $p = 0.000$ ; therefore, there is a high positive correlation, therefore, the hypothesis was accepted, in conclusion: Motivation is significantly related to the organizational behavior of administrative staff in the Local Educational Management Unit, Central Office Cusco- 2022.

**Keywords:** Motivation, organizational behavior, hygienic factors, motivational factors.



## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, las organizaciones se dedican cada vez más a la administración del personal para alcanzar sus objetivos, por lo tanto, coinciden en que es necesario brindar al personal servicios adecuados para que se sientan satisfechos. Debido a esto, uno de los retos fundamentales de toda organización radica en desarrollar estrategias de motivación que impulsen a los colaboradores a sentirse vinculados con la organización y llevar a cabo sus tareas con eficacia (Bendezú & Ugarte, 2020).

A nivel internacional, Santacruz (2016) menciona que, en algunas organizaciones, la falta de motivación del personal se aprecia en las tareas que desempeñan y, como consecuencia, no logran alcanzar las metas establecidas. Ante este suceso, Llano y Rivera (2015) señalaron que la principal motivación del personal es la posibilidad de obtener prestaciones sociales, bonos y asignaciones familiares, lo que crea un entorno de trabajo ideal para el correcto desarrollo del personal.

Por ello, Cañarte et al. (2017) indicaron que en el Ecuador el progreso tecnológico y el cambio social determinan la adquisición de habilidades, conocimientos y destrezas. Asimismo, las entidades han percibido la necesidad de modificar sus estrategias de trabajo para abordar los desafíos que se presentan. Por tanto, a partir de este suceso, Quintero et al. (2008) mencionaron que es imperativo que las entidades implementen nuevas tácticas, lo cual depende de la excelencia del talento humano para afrontar con celeridad los desafíos académicos. Por lo Por eso, mantener un ambiente de trabajo estable aumenta la productividad.

A nivel nacional, Anaya (2019) señaló que los colaboradores se sienten motivados si existen factores en el ámbito laboral tales como: Buen sueldo y los equipos necesarios para desempeñar las tareas asignadas. Mientras que, Rosales (2019) indicó que los factores que



afectan negativamente al rendimiento del personal tienen un impacto negativo en el desempeño y en el incentivo laboral.

Al mismo tiempo, Fierro, et al. (2018) demostraron que el 34% de los colaboradores se encuentran comprometidos con la organización, así como en los aspectos organizacionales. Por lo tanto, resulta crucial que los gerentes expresen su afecto y respeto por las normas establecidas.

En el contexto local, se tiene la investigación de Torres (2017) quien identificó diversas deficiencias referentes a la motivación del personal, pues en cuanto a los factores de motivación e higiene, las condiciones de trabajo proporcionadas a los colaboradores no son apropiadas, lo que dificulta que no haya un buen desempeño de funciones. Además, el salario que perciben no cubre sus necesidades básicas, asimismo, constató que el clima laboral de la mayoría de las instituciones públicas es inadecuado.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación se desarrolló en la “Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco”, ya que, es una organización que se dedica a gestionar y proporcionar servicios educativos de calidad a todos los niveles. En tanto, en base a todo lo mencionado anteriormente, también se observó problemáticas respecto a la motivación y comportamiento organizacional.

Referente a la variable motivación, sobre la dimensión factores higiénicos se considera que las políticas de la organización carecen de estrategias específicas para alcanzar los objetivos y se adoptan decisiones en reuniones que se encuentran fuera del horario de trabajo, asimismo, el salario percibido por el personal no es el óptimo, debido a que, no se ajusta a la posición de trabajo y a las tareas desempeñadas, en el caso de las prestaciones que brinda la institución son sumamente simples y genéricas que no contribuyen al desarrollo y la generación de nuevas oportunidades; las condiciones de trabajo como es el caso de la infraestructura no son adecuadas



en diseño, materiales y mobiliario; asimismo, el estilo de supervisión es inadecuado al ser únicamente vertical sin un diseño y planificación previa, lo que dificulta alcanzar los objetivos planteados, de esta manera, las relaciones interpersonales son limitadas y no sienten que su actividad profesional les brinda un incremento en su status social y, por último, la seguridad en el trabajo no establece técnicas y procedimientos para la prevención de riesgos que puedan surgir a través del trabajo. En el caso de los factores motivacionales se puede indicar que la realización personal de los colaboradores no es satisfactorio, es decir, las labores o actividades no representa el éxito o felicidad personal, además, los colaboradores no participan a nivel institucional en actividades recreativas, académicas u otras que aporten en aspecto de desarrollo personal, también se puede observar que, el personal no siente reconocimiento a sus acciones y/o desempeño laboral; en el caso de la responsabilidad y compromiso que tiene el personal con la institución no es retribuida, del mismo modo, el trabajo que realiza el personal es repetitivo, sobrecargado y en muchos casos difiere del perfil de trabajo. Con respecto al crecimiento personal, no existe una estrategia que contemple el logro de este objetivo, por lo que, el personal en su mayoría se siente detenido en su crecimiento profesional, en el caso de avance en la carrera, la institución no establece una línea de carrera en la que puedan motivarse con la posibilidad de obtener un puesto ascenso.

Asimismo, con respecto a la variable comportamiento organizacional, el personal exhibe una actitud inadecuada que afecta a sus tareas, actividades y obligaciones, lo que conduce a que sus actividades se encuentren en una situación ineficiente. Respecto a desempeño, los colaboradores no presentan un buen rendimiento lo que perjudica a las funciones de sus grupos de trabajo, personas y en la productividad. En cuanto al compromiso que tiene el personal, se refleja que su disponibilidad se limita al espacio y horario de trabajo, referente al absentismo en los puestos de trabajo, es notoria e innecesaria en todas las áreas de la institución, ya que, genera



retrasos en las diferentes tareas y metas pendientes, y en el caso de la supervisión existen falencias, puesto que, estas no se llevan a cabo de manera planificada que permita el seguimiento y coordinación de las actividades y objetivos planteados. Respecto a la fidelidad, el personal manifiesta tener niveles bajos debido a la rotación del personal, asimismo, los colaboradores carecen de procesos de capacitación y falta de adaptabilidad en los nuevos procesos, sistemas, objetivos y funciones. En la dimensión satisfacción en el trabajo se observa en el personal un nivel moderado, debido a que, el clima organizacional no es el más adecuado, asimismo, el nivel de motivación y el tipo de comportamiento que tiene el personal restringe el entorno colaborativo y la productividad. En cuanto, a la ciudadanía organizacional, se evidencia que, la estabilidad laboral dentro de la organización para la mayoría del personal está susceptible a los contratos temporales, ya que, deben postular nuevamente a su puesto de trabajo cuando culminan con su contrato de trabajo, en cuanto, a los deberes del trabajo, se observó que, cada puesto tiene diferentes roles y existe una limitada comunicación entre el personal, respecto a las normas laborales, se percibió que, la institución no tiene bien establecidas dichas normas, además, el personal en su gran mayoría desconocen.

Por lo descrito anteriormente, se pudo indicar que, de seguir con esta situación problemática, la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco, se vería problemas de productividad y logro de metas.

De este modo, mediante esta investigación, se contribuyó a la solución del problema anteriormente mencionado, ya que, se analizó el nivel de motivación y comportamiento organizacional con sus respectivas dimensiones e indicadores. Por lo tanto, con dicho análisis, en la institución se mejoró la comunicación entre colaboradores, el desempeño, la productividad, la satisfacción, el compromiso y la retención.



## 1.2. Formulación del Problema

### 1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022?

### 1.2.2. Problemas específicos

1. ¿En qué medida se relacionan los factores higiénicos y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022?
2. ¿En qué medida se relacionan los factores motivacionales y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022?

## 1.3. Objetivos de la Investigación

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022.

### 1.3.2. Objetivos específicos

1. Determinar la relación entre los factores higiénicos y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022.
2. Determinar la relación entre los factores motivacionales y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa



Local, Oficina Central Cusco — 2022.

## **1.4. Justificación de la Investigación**

### **1.4.1. Relevancia social**

La investigación es relevante, pues permite a los jefes tomar las decisiones apropiadas en función de los resultados, lo que a su vez motiva y contribuye al bienestar social y emocional del personal administrativo.

### **1.4.2. Implicancias prácticas**

De acuerdo con el propósito del estudio, la importancia de realizar este estudio es comprender la causa-efecto que ayude a encontrar soluciones específicas al problema para fomentar y mejorar el comportamiento organizacional y reducir las quejas de los usuarios por la mala atención que reciben y perciben. Además, el estudio permite demostrar que una adecuada motivación puede tener un efecto positivo en el comportamiento organizacional.

### **1.4.3. Valor teórico**

Este trabajo se basa en nociones y teorías elementales sobre el salario, seguridad laboral, políticas institucionales, desempeño, interés en el trabajo, reconocimiento y responsabilidad, que afectan a la institución.

Además, en este estudio el conocimiento avanzado y profundo sobre las variables de motivación y comportamiento organizacional, como factores esenciales en el desarrollo organizacional, se puede encontrar en diferentes autores, libros, teorías, etc.



#### **1.4.4. Utilidad metodológica**

Tiene utilidad metodológica, porque los métodos, pasos, procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados en dicho estudio pueden emplearse en futuras investigaciones, teniendo en cuenta el presente trabajo como referencia. Con esto se pretenden cumplir los objetivos del estudio.

### **1.5. Delimitación de la Investigación**

#### **1.5.1. Delimitación temporal**

Estuvo delimitada por el periodo 2022, tiempo en el que se obtuvieron los datos necesarios para el análisis de la investigación.

#### **1.5.2. Delimitación espacial**

La investigación estudió al personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco ubicado en la Av. Camino Real N° 114 en el distrito de San Sebastián de la ciudad del Cusco.

#### **1.5.3. Delimitación conceptual**

El presente trabajo de investigación utiliza diferentes teorías de libros, revistas y artículos que definen a las variables (motivación y comportamiento organizacional), dimensiones e indicadores establecidas.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la Investigación

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Reyes (2019) en su investigación titulada: “Estrategias motivadoras y el desempeño docente en la Unidad Educativa Salinas Innova Ecuador, 2019”, Ecuador. El autor planteó como objetivo determinar la relación entre las estrategias motivadoras y el desempeño docente. El estudio fue de nivel correlacional, de diseño no experimental transversal, además, la población y muestra estuvo conformada por 22 docentes, quienes respondieron un cuestionario. En tanto, el estudio concluye que:

1. Entre las variables existe relación significativa donde el valor Pearson (0.913) tuvo una correlación alta y directa, y el valor de significancia fue 0.000, por ende, se aceptó la hipótesis planteada.
2. Existe relación entre los factores de motivación y el desempeño, ya que, se obtuvo un valor Pearson de 0.889 y un valor de significancia de 0.000. Asimismo, la relación entre el factor de higiene y el desempeño fue alta, directa y significativa en 0.01. Por ende, se aceptan las hipótesis planteadas.

Sagitario y Guo (2021) en su investigación titulada: “La influencia de la motivación laboral en el comportamiento organizacional entre los servidores públicos de Kazajstán: Analizando el papel mediador de la satisfacción laboral” de la Universidad Jiao Tong de Shanghai, China. Los autores plantearon como objetivo determinar cómo se relaciona el comportamiento de los empleados con su nivel de satisfacción laboral, e investigar el papel que juega la satisfacción laboral como



mediador en la relación entre la motivación de los funcionarios y la satisfacción laboral. El estudio fue de nivel correlacional de corte transversal, además, se estudió a un total de 1205 funcionarios de 5 ministerios y 4 administraciones regionales, quienes respondieron un cuestionario. En tanto, el estudio concluye que:

1. Las dimensiones de motivación laboral y comportamiento organizacional, así como las dimensiones de motivación laboral y satisfacción, tienen una relación significativa.
2. Este documento aporta una nueva perspectiva a la literatura existente sobre recursos humanos en lo que respecta al compromiso de los empleados, y ofrece una guía a la gerencia para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados.

Vélez (2023) en su investigación titulada: “Motivación laboral y desempeño docente en profesores de educación en un Instituto Superior Tecnológico, Ecuador, 2022”, Ecuador. El autor planteó como objetivo identificó la correlación entre la motivación laboral y el desempeño docente. El estudio fue de corte cuantitativo, con enfoque descriptivo, de tipo básica y de nivel correlacional, además, la población y muestra fue de 65 docentes, quienes respondieron un cuestionario. En tanto, el estudio concluye que:

1. Se halló como resultado la existencia de una relación directa de una variable a otra, puesto que una deficiencia en la motivación dentro del ámbito laboral, acarrea aún bajo desempeño en los docentes de educación.
2. Se puede derivar de ello que, si se tiene la motivación laboral, se puede alcanzar un nivel alto en cuanto al desempeño. Además, concurre una asociación entre los



factores intrínsecos con desempeño del profesional docente de la referida Institución Técnica.

### 2.1.2. Antecedentes Nacionales

Ramírez (2017) en su tesis titulada: “Factores motivacionales en el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión UGEL N° 05 San Juan de Lurigancho – Lima, 2017” de la Universidad César Vallejo. El objetivo fue: Determinar la influencia de los factores motivacionales en el compromiso organizacional de los docentes. Metodología: Fue aplicada, cuantitativa, no experimental, transversal y de nivel correlacional, la muestra fue de 81 docentes quienes fueron encuestados. Por lo que, la investigación concluye que:

1. Existe influencia significativa de los factores motivacionales en el compromiso organizacional, pues se obtuvo un nivel de significancia de  $0.019 < 0.050$ , asimismo, la correlación de Pearson ( $X^2$ ) fue igual a 7.973, por tanto, existe relación entre las variables.
2. Entre los factores higiénicos y el compromiso organizacional, se obtuvo un p-valor =  $0.105 > 0.050$ , además, el valor de  $X^2$  de Pearson es igual a 4.508, por tanto, existe una relación no significativa entre las variables.
3. Existe influencia significativa entre los factores motivacionales y el compromiso organizacional, pues se obtuvo un p-valor =  $0.005 < 0.050$ , asimismo, el valor de  $X^2$  de Pearson fue igual a 10.487, por ende, existe relación entre las variables.



Bernable (2018), en su investigación titulada: “Motivación laboral en el compromiso organizacional docente de las instituciones educativas del nivel inicial Red N° 12 -UGEL N° 06 Vitarte; 2017” de la Universidad César Vallejo. Dicho estudio determinó la influencia de la motivación laboral en el compromiso organizacional. Metodología: Se trató de una investigación cuantitativa y de nivel explicativo - correlacional, de diseño no experimental, transversal, la población estuvo constituida por 72 docentes a quienes se les aplicó la encuesta. Es así que, dicho estudio concluye que:

1. La motivación laboral influye en el compromiso organizacional en las instituciones educativas, además, mediante la bondad de ajuste de Pearson se tuvo un valor de significancia menor a 0.05.
2. La motivación laboral influye en el compromiso afectivo en las instituciones, además, mediante la bondad de ajuste de Pearson se tuvo un valor de significancia menor a 0.05.
3. La motivación laboral influye en el compromiso de continuidad en las instituciones educativas del nivel inicial, además, mediante la bondad de ajuste de Pearson se tuvo un valor de significancia menor a 0.05.

Ramos (2018), en su tesis titulada: “La motivación y el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Fiscalía del Ministerio Público de Loreto, 2018” de la Universidad César Vallejo. El objetivo fue: Establecer la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos. Metodología: Fue aplicada, cuantitativa, no experimental, transversal y de nivel correlacional, con una población de 81



trabajadores y la muestra fue de 67 trabajadores que fueron encuestados. Por lo que, la investigación concluye que:

1. Se señala que la motivación de los trabajadores del sistema administrativo está relacionada con el comportamiento organizacional, de las cuales se aceptó la hipótesis planteada y se rechazó la hipótesis nula.

Zuta (2022), en su tesis titulada: “Estrategias motivadoras y actitud docente en el logro de aprendizaje en una Unidad de Gestión Educativa Local 01, 2021” de la Universidad César Vallejo. Dicho estudio planteó como objetivo determinar la relación entre las estrategias motivadoras y la actitud docente en el logro del aprendizaje. Metodología: Se trató de un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo básico, con un diseño no experimental, descriptivo y de nivel correlacional. Se encuestó a 158 docentes. Se empleó como el cuestionario. Es así que, dicho estudio concluye que:

1. Entre la variable estrategias motivadoras y la variable actitud docente tuvo un valor de Spearman de 0.756 y el nivel de significancia fue igual a 0.000, hallándose una correlación alta, directa y significativa.
2. Entre los factores de motivación y la variable actitud docente, se obtuvo un valor de Spearman de 0.655 y el nivel de significancia fue igual a 0.000, hallándose una correlación moderada, directa y significativa.
3. Entre los factores de higiene y la variable actitud docente, se obtuvo un valor de Spearman de 0.722 y el nivel de significancia fue igual a 0.000, hallándose una correlación alta, directa y significativa.



### 2.1.3. Antecedentes Locales

Rimaihuaman y Uchupe (2019), en su tesis titulada: “Motivación y compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención - 2019” de la Universidad Andina del Cusco. Dicho estudio planteó como objetivo establecer la relación entre la motivación y el compromiso organizacional del personal administrativo. El tipo de investigación fue básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental – transversal y de nivel correlacional, tomando como población de estudio a 23 personas que laboran en área administrativa, además, se empleó un cuestionario. Es así que, dicho estudio concluye que:

1. Se determinó que la motivación se presenta a un nivel bajo con un promedio de 2.59, el compromiso organizacional se presenta a un nivel regular con un promedio de 2.96, además, existe correlación entre la motivación y el compromiso organizacional, con el valor de 0.001, donde el grado de relación es 0.83, por tanto, existe correlación positiva alta.
2. Se determinó que los factores motivacionales tienen un promedio de 2.62 y el compromiso de permanencia de 3.06, ambos muestran un nivel regular, además, existe correlación entre los factores motivacionales y el compromiso de permanencia, reflejado con  $p$ -valor = 0.001, donde el grado de relación es 0.84, por tanto, existe correlación positiva alta.
3. Se observó que los factores higiénicos tuvieron un promedio de 2.56 y el compromiso de permanencia con 3.06 muestran un nivel bajo y regular respectivamente, asimismo, los factores higiénicos y el compromiso de permanencia presentan una correlación de 0.79, por tanto, es positiva alta.



Apaza y Cjuro (2019), en su tesis titulada: “Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa – 2019” de la Universidad Andina del Cusco. Dicho estudio planteó como objetivo determinar en qué medida se relacionan la motivación y la satisfacción laboral. La investigación fue de nivel correlacional, con un alcance descriptivo de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, se tuvo como muestra al personal administrativo que fueron 60, la técnica utilizada fue una encuesta. Es así que, dicho estudio concluye que:

1. A través de la correlación de Spearman se afirmó que la motivación si presenta correlación al 0.855 con la satisfacción laboral del personal administrativo.
2. A través de la correlación de Spearman se afirmó que los factores higiénicos si presenta correlación al 0.847 con la satisfacción laboral del personal administrativo.
3. A través de la correlación de Spearman se afirmó que los factores motivacionales sí presenta correlación al 0.770 con la satisfacción laboral del personal administrativo.

## **2.2. Bases Legales**

- Constitución Política del Perú D.L. 276. Ley de bases de la carrera administrativa y de remuneraciones del sector público.
- D.S. N° 005-90-PCM, Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa.
- Ley N° 28044, Ley General de Educación.
- D.L. N° 25762 Ley Orgánica del MED.
- D.S. N° 19-90-ED, Reglamento de la Ley del profesorado.



- LEY N° 29062 Ley de la Carrera Pública Magisterial.
- D.S. No. 009-2005-ED. Reglamento de la Gestión del Sistema Educativo.
- Resolución de Contraloría N° 114-2003.CG Reglamento de los Órganos de Control Institucional.
- R.S. N° 205-2002 ED, Aprueba ámbito, organización interna y CAP Estructural de la DREC y sus UGELS.



## 2.3. Bases Teóricas

### 2.3.1. Motivación

#### 2.3.1.1. *Definición.*

Es una característica que hace que una persona se comporte de cierta manera, o al menos una cierta predisposición a la cognición, personalidad, actividad y el aprendizaje (Chiavenato, 2017). Por tanto, es el impulso que tiene una persona para realizar alguna actividad.

Además, es un comportamiento que se repite a lo largo del tiempo con el fin de satisfacer una necesidad u objetivo. Robbins y Judge (2017) plantean que es una forma de definir los esfuerzos que uno realiza para lograr una meta. Por otra parte, es el esfuerzo que una persona hace para lograr un objetivo particular.

Por consiguiente, la motivación laboral puede entenderse como una interrelación de incentivos entre individuos y organizaciones para generar factores que motiven y estimulen a los empleados para que logren sus objetivos (Peña & Villón, 2017). Por consiguiente, es la voluntad de una persona para trabajar en el ámbito profesional.

En síntesis, es el impulso que el individuo siente por lograr sus objetivos a través de su propio esfuerzo y, si es necesario, adaptarse a las necesidades de la organización para alcanzar las metas de la organización.

#### 2.3.1.2. *Teorías clásicas de motivación.*

##### **A. Teoría de la jerarquía de las necesidades**

La teoría de la motivación propuesta por Abraham Maslow alude que en cada ser humano existen cinco necesidades, que van desde las más



básicas a las más elevadas (Robbins & Judge, 2017). Por tanto, las cinco necesidades son:

**a. Fisiologías**

Son las necesidades corporales de hambre, sed, refugio y otras.

**b. Seguridad**

Es el cuidado y protección ante daños emocionales y físicos.

**c. Sociales**

Es el sentido de pertenencia, amistad y aceptación.

**d. Estima**

Según Robbins y Judge (2017), “son factores internos como el respeto en sí mismo, la autonomía, logro y factores externos como el estatus, reconocimiento y atención” (p. 89). En ese sentido, es tener confianza en uno mismo, ser valorado por la familia y los amigos, y ser respetado por los demás.

**e. Autorrealización**

Es el “impulso para convertirse en aquello que es capaz de ser. Incluye el crecimiento y desarrollo del propio potencial” (Robbins & Judge, 2017, p. 89). En ese sentido, se trata del sentimiento que se tiene cuando se ha alcanzado una meta personal y que forma parte del desarrollo personal.

En síntesis, esta teoría es una herramienta muy eficaz y sencilla para identificar y diferenciar las múltiples necesidades de los seres humanos en los diferentes ámbitos.



## **B. Teoría ERC (existencia, relaciones y de crecimiento)**

Se refiere a la salud física, es decir, a sobrevivir y conservarse. Por lo tanto, las necesidades relacionales se refieren a la interacción con los demás (Chiavenato, 2017). De esta manera, la mejora del potencial humano y el desarrollo personal describe la necesidad de crecimiento.

En síntesis, dicha teoría señala que los individuos pueden priorizar de forma muy distinta las necesidades de cada uno. En otras palabras, este modelo es capaz de reconocer las diferencias individuales, lo que significa que, por ejemplo, algunas personas pueden decidir dar prioridad a su desarrollo personal mientras que otras prefieren centrarse en sus relaciones interpersonales.

## **C. Teoría X e Y**

McGregor concluyó que las personas confían en ciertas suposiciones para dar forma a su comportamiento. Por tanto, los gerentes que están a favor de la teoría X creen que a los empleados les disgusta de modo inherente en el trabajo, por lo que, deben ser dirigidos e incluso coaccionados a realizarlo. Por lo tanto, quienes se basan en la teoría Y suponen que los empleados consideran el trabajo algo tan natural como el descanso. Además, la teoría Y señala que, las necesidades de orden superior dominan a los individuos. Incluso McGregor llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y eran más válidos que los de la teoría X (Robbins & Judge, 2017). Por consiguiente, McGregor planteó ideas como la toma de decisiones participativa y las buenas relaciones para maximizar la motivación de un individuo en su trabajo.



En síntesis, esta teoría se fundamenta en las aptitudes que poseen los líderes de las empresas, en cómo estas influyen en los seguidores y en las interacciones que se establecen entre ellos.

#### **D. Teoría de Herzberg**

Con respecto a esta teoría, Robbins y Judge (2017) plantean las aportaciones de Herzberg, de las cuales resume su teoría como los componentes que contribuyen a la motivación en el trabajo, por tanto, se describen como: Factores higiénicos y factores motivacionales.

En síntesis, esta teoría se refiere a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow, aunque incluye algunas de tipo social. Mientras que los factores motivacionales se refieren a las necesidades de estima y autorrealización.

#### **E. Teoría de las necesidades de McClelland**

Según Robbins y Judge (2017), la teoría fue desarrollada por David McClelland y se agrupa en tres necesidades:

##### **a. La necesidad de afiliación**

Es el “deseo de tener relaciones interpersonales, amigables y cercanas” (p. 67). En ese sentido, es una motivación fundamental que surge cuando las personas sienten el deseo de establecer relaciones sociales.



### **b. La necesidad de logro**

Es el “impulso por sobresalir, por tener éxito con respecto a un conjunto de estándares” (p. 67). En ese sentido, es el deseo de un individuo de alcanzar un logro significativo.

### **c. La necesidad de poder**

Es la “necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro medio” (p. 67). En ese sentido, se caracteriza por querer controlar e influir en los demás.

En síntesis, dicha teoría puede ser útil para determinar los motivadores predominantes de las personas que forman parte del equipo, lo cual a su vez puede tener un impacto en los procesos de decisión de objetivos y retroalimentación, así como en la gestión de incentivos.

#### ***2.3.1.3. Teorías modernas de motivación.***

##### **A. Teoría de la autodeterminación**

Argumenta que las personas prefieren tener el control de su comportamiento, por lo que cualquier situación en la que las tareas que alguna vez disfrutaron ahora experimentan más obligación que las actividades elegidas libremente reduce la motivación. Además, la teoría de la autodeterminación en el comportamiento organizacional se centra en la teoría de la evaluación cognitiva, que establece que las recompensas que no están relacionadas con la tarea reducen el interés personal por estar (Robbins & Judge, 2017). Es decir, cuando a los empleados se les paga por



su trabajo, sienten que tienen que hacerlo en lugar de algo que quieren hacer.

Por su parte, Ñaña (2017) indica que las organizaciones suelen recompensar el buen trabajo con incentivos extrínsecos; por lo tanto, el personal entiende que hacen un buen trabajo, no por un deseo interno de tener éxito, sino porque la organización lo necesita. Sin embargo, eliminar la motivación extrínseca a menudo conduce a un cambio en la forma en que las personas ven la razón para hacer negocios.

En síntesis, la teoría de la autodeterminación explica cómo las personas se esfuerzan por ser competentes y establecer relaciones positivas con los demás.

### **B. Teoría del establecimiento de metas**

En términos de esta teoría, muestra que las metas difíciles motivan a las personas. Por tanto, las metas desafiantes permiten que los colaboradores trabajen para el cumplimiento de las metas. Por consiguiente, cuando las metas son difíciles, las personas tratan de alcanzarlas (Ñaña, 2017). Además, los objetivos desafiantes conducen al descubrimiento de estrategias que permiten llevar a cabo el trabajo o la tarea de manera más eficiente.

Por otra parte, Robbins y Judge (2017) plantean la que los individuos están comprometidos con la meta. Por tanto, el individuo tiene primero la creencia de que puede lograr la meta y segundo el deseo de lograrlo. Es más probable que las metas se cumplan cuando el individuo las establece. Además, el desempeño de las tareas se ve afectado cuando



las tareas son fáciles, bien ejecutadas e independientes. Entonces, cuando se trata de tareas relacionadas, es mejor establecer metas grupales

En síntesis, esta teoría señala que las metas están asociadas con un mejor rendimiento, ya que impulsan el esfuerzo, dirigen la atención y estimulan la persistencia y el desarrollo de las estrategias.

### **C. Teoría de la equidad**

Propuesto por Adams en 1965, describe un proceso motivacional en el que las personas evalúan sus contribuciones y recompensas comparándolas con las de los demás. Por esta razón, las personas comparan sus trabajos y salarios con los de otras personas. Además, analizaron la relación entre los beneficios que recibieron de su trabajo y los beneficios que invirtieron y compararon esta relación con otras personas involucradas. Cuando esta comparación genera la percepción de que las relaciones son similares, decimos que existe un estado de igualdad (Chiavenato, 2017). Como consecuencia, las personas experimentan estrés negativo, lo cual conduce a la necesidad de tomar medidas correctivas para evitar cualquier injusticia.

En resumen, dicha teoría señala que una persona puede percibir un trato adecuado si cree que la relación entre los resultados que obtiene (productos) y sus contribuciones (insumos) es igual a la de las personas de referencia (referentes).



#### ***2.3.1.4. Factores que intervienen en la motivación.***

Peña y Villón (2017) plantean que los elementos que afectan la motivación de los empleados influyen con éxito en su comportamiento para ayudarlos a alcanzar su objetivo previsto. Una vez experimente la sensación de haber alcanzado su objetivo con éxito, se sentirá realizado y buscará otra necesidad que satisfacer.

Por tanto, existen diversos factores. Entre ellos se destacan:

- Las expectativas y recompensas laborales.
- Los resultados de la satisfacción.
- Presencia de una relación laboral donde exista satisfacción, motivación y desempeño.
- Clima laboral positivo en donde el personal encuentre el confort.

En síntesis, si los empleados carecen de motivación, esto puede conducir al absentismo laboral, una baja productividad, la pérdida de trabajadores y el riesgo de que la empresa adquiera una mala reputación debido a los comentarios negativos de los empleados que se hayan marchado.

#### ***2.3.1.5. Etapas de la motivación.***

Martínez et al. (2019), enfocan a la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, de las cuales se denomina el ciclo motivacional, por tanto, las etapas son las siguientes:



### **A. Homeostasis o equilibrio interno**

Es cuando el organismo humano permanece en estado de equilibrio.

### **B. Necesidad**

Es cuando la necesidad provoca un estado de tensión en el individuo.

### **C. Estímulo**

Es cuando aparece un estímulo y genera una necesidad.

### **D. Comportamiento o acción**

Es cuando el comportamiento satisface la necesidad. Por lo tanto, alcanza el objetivo de manera satisfactoria.

### **E. Estado de tensión**

Es cuando produce un impulso que da lugar al comportamiento o acción.

### **F. Satisfacción**

Es cuando se satisface una necesidad, el organismo vuelve a su estado inicial.

En resumen, las etapas de la motivación se basan en la biología y psicología que surge como consecuencia de la interacción entre el individuo y su entorno. En otras palabras, la motivación es lo que impulsa a realizar ciertas acciones para alcanzar un objetivo.



### *2.3.1.6. Dimensiones de la motivación.*

#### **A. Factores higiénicos**

Se refiere a las condiciones, tales como el equipamiento y el entorno, necesarias para que las personas puedan trabajar, incluidas las condiciones físicas. Estos son los factores que las organizaciones de carácter tradicional utilizan para motivar a sus empleados (Chiavenato, 2017).

También Arana (2018) plantea que se conocen como insatisfacción y son factores bajo el control del gerente, es decir, no dependen de los trabajadores sino de las condiciones externas que rodean a las personas en el campo. El papel de estos factores es prevenir la insatisfacción entre los trabajadores. Sin embargo, el estímulo o la presencia de estos factores externos no conduce a la satisfacción laboral, tal como la percibe Herzberg.

En resumen, se puede decir que la motivación proviene del entorno externo. En tanto, los factores de higiene satisfacen las necesidades de las personas extrínsecamente motivadas.

Es así como, dentro de los factores higiénicos, se encuentran los siguientes indicadores:

##### **a. Políticas de la organización**

Son afirmaciones generales que sirven de orientación a las personas en una organización (Chiavenato, 2017).



Asimismo, se puede decir que es un sistema de principios que guía las decisiones y que se espera que logre resultados razonables e intencional.

#### **b. Salario**

Es el salario que se paga al trabajador por el trabajo que ha realizado (Quintero G. , 2017)

Además, es un “componente fundamental de las condiciones de trabajo y empleo en las empresas. Dado que se trata de un costo para los empleadores y de la principal fuente de ingresos de los trabajadores” (Alles, 2019, p. 58).

Por consiguiente, es un elemento esencial de las condiciones laborales y de empleo en las empresas, por tanto, es la retribución económica que una persona recibe por su trabajo.

#### **c. Prestaciones**

Son beneficios que otorgan las empresas, las cuales tiene como finalidad solucionar situaciones que pueden presentarle al personal. Por tanto, dichas prestaciones contribuyen a que los empleados estén motivados y a que sea más fácil atraer el capital humano que necesite la empresa (Quintero G. , 2017).

Además, es un servicio que brinda el gobierno a sus empleados y garantiza las necesidades básicas y una mejor calidad de vida como el cuidado de la salud (Corrales & Pucho, 2020).



En resumen, es uno de los derechos que un trabajador tiene que asegurarse de que la empresa lo garantiza en una relación laboral.

#### **d. Condiciones de trabajo**

Es el “punto indispensable en el desarrollo de una comunidad y región, y su abandono genera poblaciones más vulnerables a los cambios económicos e interrumpe los estilos de vida que contribuyen al mejoramiento social” (Cacua, Carvajal, & Hernández, 2017, p. 78).

Asimismo, son las circunstancias físicas en las que “el empleado se encuentra cuando ocupa un cargo en la organización. Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un cargo” (Ocsa & Huayra, 2017, p. 21).

En resumen, son una serie de factores que pueden perjudicar de manera negativa la salud de los trabajadores. Además, los factores que influyen en las condiciones laborales son los entornos de trabajo, el horario laboral, el salario, las vacaciones y el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

#### **e. Estilo de supervisión**

Es el patrón de comportamiento a nivel operativo de la organización que está dirigido y ejercido por la dirección (Chiavenato, 2017).

Por consiguiente, es un método de supervisión que depende de la autonomía de los trabajadores, sus conocimientos y sus habilidades.



#### **f. Relaciones interpersonales**

Son aquellas relaciones que “se establecen entre al menos dos personas y son parte esencial de la vida en sociedad y en los ámbitos que la sociedad determina, como el laboral” (Martínez R. , 2017, p. 54).

En síntesis, son relaciones que se crean y mantienen con otros con el fin de satisfacer las necesidades interpersonales.

#### **g. Status**

Se trata de la posición social que se le asigna a una persona, grupo o miembros de un grupo por parte de otros individuos o grupos (Chiavenato, 2017).

Asimismo, Martínez (2017) señala que es la posición social de una persona en una sociedad, determinada por sus ingresos o actividad profesional. Por ende, se refiere al respeto que se le otorga a una persona. Por tanto, refiere a una persona que forma parte de un grupo o equipo.

#### **h. Seguridad en el trabajo**

Son técnicas y procedimientos que tienen por objeto minimizar el riesgo de que se produzcan los accidentes de trabajo (Laureano, 2019).

Asimismo, es “la disciplina encuadrada en la prevención de riesgos laborales cuyo objetivo es la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo” (Ocsa & Huayra, 2017, p. 54).



En síntesis, es la disciplina técnica que se ocupa del estudio de procedimientos destinados a evitar o minimizar el riesgo de accidentes laborales.

## **B. Factores motivacionales**

Refiere al “contenido de puesto, tareas y las obligaciones relacionadas con este; producen un efecto de satisfacción duradera y aumento en la productividad muy superior a los niveles normales” (Chiavenato, 2017, p. 23).

Asimismo, reciben el nombre de satisfactores o intrínsecos y se hallan estrechamente relacionados con el trabajo, es decir, dependen directamente de la actitud del trabajador hacia la tarea que está llevando a cabo (Arana, 2018).

Por consiguiente, este factor demuestra que la motivación surge cuando uno está contento con el trabajo que realiza. Así, un trabajador motivado es feliz y se esfuerza por mejorar su productividad.

Es así que, dentro de los factores motivacionales se encuentran los siguientes indicadores:

### **a. Realización personal**

Es el proceso de expresión, afirmación y desarrollo de la persona. Por eso, Zaslavskaya et al. (2019) plantean como el camino de la vida, las preferencias de vida, la intensidad de los sentimientos, los resultados o la satisfacción con la autorrealización.



Entonces, la realización personal es la capacidad de una persona de alcanzar sus motivaciones personales, esperanzas y ambiciones a través del crecimiento personal (Arana, 2018).

En síntesis, esta idea tiene como objetivo conseguir el máximo rendimiento, tener éxito y construir una vida satisfactoria de la que pueda estar orgulloso.

#### **b. Reconocimiento**

Es el acto de llegar a conocer algo, a alguien o a uno mismo. Esto significa que alguien ha analizado el contenido de algo de manera exhaustiva y detallada. Cuando se reconoce a una persona, se le recuerda la importancia del buen trabajo y el servicio a la comunidad, y se agradece, celebra o premia a una organización o grupo de personas por su contribución (Mezzadri, 2021).

También, es definido como “la acción de distinguir a una persona o una institución entre las demás como consecuencia de sus características y rasgos” (Rosales, Guizado, Salvatierra, Juño, & Mescua, 2020, p. 76).

Por ende, es otorgar a alguien valor por algo que ha logrado. En tanto, el reconocimiento puede manifestarse de diversas maneras, pero todo se reduce a expresar gratitud por un trabajo bien realizado.

#### **c. Responsabilidad**

Relación laboral, las cuales, el personal está protegido contra contingencias, además, se confirma cuando un colaborador cumple con todas sus obligaciones laborales y respeta la política y los



procedimientos de la empresa (Chiavenato, 2017). Por ende, esta responsabilidad se hace extensible a las cuestiones de seguridad.

En síntesis, es asumir la responsabilidad de las tareas y tener cuidado al decidir o hacer algo.

#### **d. Trabajo**

Refiere a la actividad realizada por el personal como los aspectos positivos o negativos, además, se considera al trabajo como la forma interesante o aburrida (Chiavenato, 2017).

Por consiguiente, es la actividad que realizan las personas, ya sea como una obligación o como una actividad que está dependiente de la ocupación y las necesidades y deseos de la comunidad.

#### **e. Crecimiento personal**

Es la condición de ingresos o situación económica en la cual todos los ciudadanos puedan laborar de manera eficiente, desplegar sus aptitudes y vivir de una forma que agregue valor a una comunidad y lugar de bienestar, fundamentado en su creatividad, intereses y objetivos (Rosales, Guizado, Salvatierra, Juño, & Mescua, 2020).

En resumen, el crecimiento personal incluye actividades que fomentan el aprendizaje de nuevas habilidades y el cambio de comportamientos en beneficio de una mejora de la calidad de vida.

#### **f. Avance en la carrera**

Es la excelencia en el liderazgo que demuestra la capacidad de agregar valor a una organización. Como resultado, las personas



necesitan construir una sólida base de experiencia y una amplia red para crear múltiples oportunidades (Chiavenato, 2017).

En síntesis, se refiere al ascenso de una profesión. En consecuencia, una persona puede progresar pasando de un trabajo de nivel de entrada a un puesto de gestión en el mismo campo.

## **2.3.2. Comportamiento organizacional**

### ***2.3.2.1. Definición.***

Es una disciplina académica. Según Chiavenato (2017), “es un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones” (p. 98). Además, retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre personas y las organizaciones.

Además, se trata de un estudio que tiene como fin evaluar el impacto que ejercen las personas, los grupos y la estructura organizacional sobre la eficacia de las organizaciones (Robbins & Judge, 2017).

En síntesis, es una disciplina que estudia las relaciones entre los miembros de un grupo en el entorno laboral. Por consiguiente, se encarga de evaluar qué influencia tienen estos en las empresas y, asimismo, la influencia que las organizaciones tienen en ellos.

### ***2.3.2.2. Disciplinas relacionadas con el comportamiento organizacional.***

Judge y Robbins (2017) fundamentan que es la ciencia que estudia el comportamiento humano y que tiene como base a la psicología, sociología y antropología.



Asimismo, según Chiavenato (2017), “es la ciencia que se enriquece con las aportaciones de diversas disciplinas del comportamiento” (p. 55). Por tanto, las disciplinas son:

#### **A. La psicología social**

Es cuando explora conceptos relacionados con el trabajo en equipo, la dinámica de grupos, liderazgo, interacción, comunicación, toma de decisiones y actitudes.

#### **B. Las ciencias políticas**

Es relativo al poder, conflicto y a la política organizacional.

#### **C. La psicología**

Es donde se desarrolla ideas sobre los sentimientos, personalidad, motivación y aprendizaje, así como las diferencias individuales.

#### **D. La antropología**

Es cuando analiza la cultura de la organización: Valores y actitudes.

#### **E. La sociología organizacional**

Es la teoría y dinámica organizacional.

#### **F. La sociología**

Es el prestigio, estatus, poder y conflicto.

Por consiguiente, estas disciplinas determinan el progreso de cualquier organización y su continuidad a lo largo del tiempo. En consecuencia, cada una de ellas hace referencia que el capital humano es



un elemento sumamente importante que debe funcionar de manera adecuada para que todos los procesos se lleven a cabo sin problemas.

### ***2.3.2.3. Funciones y roles de la gerencia.***

Se trata de establecer los objetivos de la organización, elaborar estrategias para alcanzar esos objetivos y elaborar un conjunto de planes para coordinar y coordinar las actividades (Robbins & Judge, 2017). Por lo tanto, es responsabilidad del gerente crear una estructura organizativa.

Sin embargo, Mintzberg en 1989 concluyó que, los gerentes desempeñaban comportamientos diferentes e interrelacionados atribuibles a sus trabajos (Robbins & Judge, 2017). Por tanto, se clasificaron en: Interpersonales, toma de decisiones e informativos.

Además, según Ñaña (2017), “es importante conocer el papel que cumple el gerente en toda organización mediante las funciones, roles y habilidades, ya que, es el responsable de que la empresa alcance sus metas y los colaboradores muestren un compromiso con la empresa” (p. 78).

En síntesis, las funciones y roles implican en determinar qué tareas debe realizar, cómo se deben agrupar, quién debe reportar a quién y dónde se deben tomar las decisiones.

Por ende, Robbins y Judge (2017), definen estas clasificaciones como:



#### **A. Roles informativos**

Se refiere al momento en que los gerentes realizan un seguimiento de lo que sucede en el mundo exterior, leyendo diarios y charlando con clientes, proveedores y competidores.

En síntesis, los gerentes también son una vía para transmitir información a los miembros de la organización.

#### **B. Roles de toma de decisiones**

Robbins y Judge (2017), identifican cuatro roles: Rol de emprendedor, rol de gestores de problemas, rol de recursos y rol de negociadores.

En síntesis, dichos roles ayudan a que las decisiones se adopten con la participación de todos los miembros del grupo.

#### **C. Retos y oportunidades del comportamiento organizacional**

Es cuando existen diversos retos y oportunidades, por tanto, “nunca había sido tan importante entender el comportamiento organizacional como lo es actualmente” (Robbins & Judge, 2017, p. 17).

#### **D. Presiones económicas**

Durante las épocas difíciles, la administración eficaz suele ser un lujo. Por tanto, “cualquiera puede dirigir una compañía cuando los negocios florecen. Sin embargo, en las malas épocas, los gerentes enfrentan situaciones del personal que deben ser despedidos” (Robbins & Judge, 2017, p. 18). Por consiguiente, los gerentes que toman decisiones drásticas se sienten preocupados acerca de su futuro.



### **E. Globalización continua**

Es cuando “las organizaciones no presentan limitaciones por las fronteras nacionales. Por ende, es probable que sea enviado al extranjero por cuestiones laborales que se le transfiera a la división de operaciones de su personal o a una subsidiaria en otro país” (Robbins & Judge, 2017, p. 18).

### **F. Diversidad de la fuerza de trabajo**

Es uno de los desafíos importantes que enfrentan las organizaciones. Por tanto, “la fuerza de trabajo diversa realiza en las diferencias entre la gente dentro de países determinados. También reconoce una fuerza laboral de mujeres y hombres” (Robbins & Judge, 2017, p. 21).

### **G. Servicio al cliente**

Se basa cuando los gerentes deben desarrollar una cultura de capacidad de respuesta al cliente. Por tanto, “el comportamiento organizacional ofrece una guía para ayudar a que los gerentes creen tal cultura donde el personal sea amigable y experto” (Robbins & Judge, 2017, p. 21).

### **H. Habilidades interpersonales**

Es cuando “explica y predice el comportamiento del personal en el trabajo. Por ejemplo, las formas de diseñar los puestos de trabajo” (Robbins & Judge, 2017, p. 21). Por consiguiente, son técnicas para mejorar la capacidad de escuchar y formas para crear equipos.



## I. Estimulación del cambio y la innovación

Son “las organizaciones actuales deben impulsar la innovación y dominar el arte del cambio, o se volverán candidatas a la extinción” (Ñaña, 2017, p. 20). Por tanto, el éxito será para aquellas organizaciones que mantengan la flexibilidad, mejoren continuamente su calidad y se enfrenten a sus competidores en el mercado.

### 2.3.2.4. Dimensiones del comportamiento organizacional.

#### A. Desempeño

Es un sistema en el que las personas cumplen sus obligaciones, responsabilidades y deberes (Chiavenato, 2017). En consecuencia, el mejor rendimiento es la clave del éxito de la empresa

Además, es una combinación de eficiencia y eficacia en el desempeño de las tareas principales del puesto (Robbins & Judge, 2017).

Por tanto, permite evaluar y medir el desempeño individual, organiza las actividades cotidianas de los empleados conforme a los objetivos estratégicos de la empresa (Reinoso & Pérez, 2019).

En síntesis, el desempeño define debidamente las expectativas del colaborador en el lugar de trabajo y orienta las decisiones de planificación de recursos humanos y de carrera.

Es así que, dentro de desempeño, se encuentran los siguientes indicadores:



### **a. Grupos**

Esta “conformado por uno o más individuos que interactúan, por tanto, son interdependientes y se reúnen para el logro de objetivos específicos” (Robbins & Judge, 2017, p. 45). Por consiguiente, es la interacción básica para compartir información y tomar decisiones que ayuden a cada uno de los miembros a desempeñarse en su área de responsabilidad.

### **b. Personas**

Son el mayor activo de la organización. El dilema al que se enfrenta el área de recursos humanos es en sí tratar a las personas como seres humanos o como recursos (Chiavenato, 2017). En ese sentido, las personas aportan ventajas competitivas a la empresa, lo que les permite diferenciarse de la competencia. Por lo que, las personas son lo único diferenciable, por tanto, no son otro “recurso”.

### **c. Productividad**

Es el uso eficiente de recursos, por tanto, es una relación entre el tiempo que lleva en conseguir los resultados y la cantidad de recursos utilizados para conseguirlos (Sladogna, 2017).

En síntesis, la productividad se trata de la capacidad de realizar las tareas laborales de la manera más eficiente posible, con el objetivo de lograr la excelencia en términos de calidad y priorizando la innovación.



## **B. Compromiso**

Representa la “adhesión irrestricta de las personas de la organización cuando se ponen la camiseta del negocio” (Chiavenato, 2017, p. 78). Por tanto, el compromiso permite reducir el absentismo, que es la no disponibilidad de la fuerza de trabajo, por diversos motivos.

Asimismo, es la inversión de la energía física, cognitiva y emocional de un empleado en el desempeño de su trabajo (Robbins & Judge, 2017).

También, es el grado en que los empleados participan en la organización y cómo empatizan con la organización. Por lo tanto, los empleados que han trabajado para una organización durante un período de tiempo más prolongado tienden a ser más leales a la organización que los empleados que han trabajado durante un período de tiempo más corto (Hernández, Ruiz, Ramírez, Sandoval, & Méndez, 2018). Por consiguiente, una fuerte conexión organizacional se caracteriza por el respaldo y la aceptación de las metas y valores de la organización.

Es así que, dentro del compromiso, se encuentran los siguientes indicadores:

### **a. Disponibilidad**

Permite que la organización adquiera innovaciones donde exista crecimiento y abundancia de recursos, además, son costos que implica crear y aceptar posibles fracasos (Chiavenato, 2017). En síntesis, se refiere al tiempo en que el trabajo no se realiza, pero el



trabajador es empleado por el empleador, quien puede llamarlo en cualquier momento para realizar dicho servicio.

#### **b. Absentismo**

Es un problema que afecta a las organizaciones públicas y privadas tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo (Vidal, Palavecino, Moya, Toro, & Hoffmeister, 2017). Por lo tanto, es un patrón habitual de ausencia de un deber u obligación sin razón justificable.

#### **c. Supervisión**

Es una herramienta clave de los procesos de calidad de la organización, ayudando a desarrollar habilidades y competencias para mejorar los resultados y lograr una mayor eficacia profesional (Chiavenato, 2017).

Además, es visto como actividades que ayudan y supervisan la coordinación de actividades para que se lleven a cabo de manera armoniosa (Castro & Delgado, 2020).

En síntesis, la supervisión es la actividad o conjunto de actividades que realiza un jefe para conseguir la máxima eficacia y satisfacción en el trabajo de un grupo de personas.

### **C. Fidelidad**

Ayuda a reducir el desgaste de la empresa, así como el flujo constante de personas que se van y se unen a la organización (Chiavenato, 2017).



Además, es un resultado directo de la satisfacción del usuario. Como tal, es un activo estratégico que, si se gestiona adecuadamente, puede proporcionar importantes beneficios a una organización (Sorlozano & Parrales, 2021). Entonces, la fidelidad se relaciona con la lealtad, por lo que, la lealtad se logra a través de cuatro elementos: Calidad de productos y servicios, programas de servicio al cliente y programas de lealtad.

Es así que, dentro de fidelidad, se encuentran los siguientes indicadores:

#### **a. Rotación de personal**

Es el dilema al que se enfrenta la organización y tiene un impacto bastante negativo, como el gasto en contratación y formación. Esta fuerza laboral permite a las organizaciones producir sin esfuerzo todos los días, por lo que las tasas de rotación muy altas indican que la empresa no está aumentando la producción o la forma en que quiere producir (Jaramillo, López, Arias, & Gómez, 2017).

Además, es el proceso por el cual una compañía reemplaza a uno o varios empleados (Alles, 2019).

En síntesis, se trata del número o porcentaje de trabajadores que dejan una empresa durante un período de tiempo establecido, generalmente a lo largo de un año.

#### **b. Capacitación**

Es una actividad que respalda el desarrollo humano, por lo tanto, es un proceso simplificado cuando se usa como medio para



proporcionar conocimientos (Alles, 2019). De esta manera, se puede decir que es la actividad más utilizada para la formación de personas, lo cual se denomina un curso.

En síntesis, es conocido como desarrollo de personas como cualquier actividad que se lleva a cabo en una organización para mejorar las actitudes, conocimientos, habilidades o comportamiento.

### **c. Adaptabilidad**

Es un cambio en la organización, para lograr un nuevo y diferente estado de equilibrio con el entorno (Chiavenato, 2017). Por lo tanto, la adaptación ocurre a través de un proceso de retroalimentación para mantener viva a la organización.

También es definido como la capacidad para cambiar el comportamiento y adaptarse rápida y adecuadamente a diferentes situaciones y personas (Corrales & Pucho, 2020).

En resumen, la adaptabilidad laboral es diferente a la forma en que se trabaja, ya que requiere adaptarse a una organización, a una tarea, a un puesto y a un ambiente o clima en el trabajo.

### **D. Satisfacción en el trabajo**

Se trata de la calidad de vida en el lugar de trabajo y de cómo se siente la gente con respecto a la organización (Chiavenato, 2017). Además, la satisfacción laboral atrae el talento y logra el compromiso.

Además, el afecto favorable que se siente hacia el trabajo que se está realizando, que surge de una evaluación de las características del puesto (Robbins & Judge, 2017).



En síntesis, es la calidad de los trabajadores respecto a sus necesidades laborales. Se trata de un asunto de gran importancia, ya que está estrechamente relacionado con el buen funcionamiento de la organización, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad.

Es así que, dentro de satisfacción en el trabajo, se encuentran los siguientes indicadores:

**a. Clima organizacional**

Es el ambiente de trabajo o clima laboral que consiste en un conjunto de características que son relativamente estables dentro de una organización y constantes en el tiempo, y que varían de una organización a otra, así como dentro de la empresa a los diferentes departamentos (Iglesias & Torres, 2018).

Asimismo, se basa en “el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados” (Anaya, 2019, p. 89).

En resumen, son las condiciones y características del entorno laboral que afectan la motivación y el comportamiento de los empleados.



## **b. Motivación**

Es un conjunto de actitudes y reacciones humanas normales y típicas, además, se considera el centro de las actividades de la organización (Iglesias & Torres, 2018).

Asimismo, la motivación es un elemento que puede ayudar a una persona a mantenerse activa, completar las operaciones necesarias y realizar las acciones especificadas (Cacua, Carvajal, & Hernández, 2017).

En síntesis, se refiere a la capacidad que posee una organización de mantener a sus empleados involucrados a fin de ofrecer el rendimiento óptimo y, de esta forma, lograr los objetivos empresariales establecidos por la organización.

## **c. Comportamiento**

Se caracteriza por las diferencias individuales según el individuo y su entorno, porque el comportamiento está determinado por muchos factores que operan simultáneamente y determinan las condiciones que aseguran la validez (Chiavenato, 2017).

En síntesis, es la respuesta de los colaboradores al ambiente o lugar en el que están y se verá influida por varios factores como las relaciones interpersonales.

## **E. Ciudadanía organizacional**

Se refiere al grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles y políticos en una sociedad. Además, expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y requisitos



cotidianos de la organización y puede aumentar significativamente la eficacia organizacional (Chiavenato, 2017).

Además, son comportamientos que ayudan a organizar el entorno psicológico, como ayudar a los demás, incluso cuando no se les pide (Robbins & Judge, 2017).

En síntesis, es la voluntad activa de un empleado de hacer cosas positivas y constructivas que no forman parte de su descripción formal del trabajo. Por esta razón, es una acción voluntaria que los empleados llevan a cabo voluntariamente para beneficiar a sus compañeros y a la organización en su conjunto.

Es así que, dentro de ciudadanía organizacional, se encuentran los siguientes indicadores:

#### **a. Estabilidad laboral**

Es el derecho permanente del trabajador a trabajar con regularidad y tiene por objeto dar a la relación laboral un carácter permanente, donde el trabajador puede decidir voluntariamente si permanece en el puesto (Delgado, 2019). En ese sentido, un trabajo es estable cuando el personal goza de seguridad, referida a la imposibilidad de despido sin causa justa.

#### **b. Deberes del trabajo**

Son actividades de personalización realizadas por el titular. También suele ser una actividad que se atribuye a un puesto más diferenciado (asalariado o por cuenta ajena), como la emisión de



cheques, la emisión de requisiciones de material, la elaboración de órdenes de servicio, etc. (Chiavenato, 2017). En síntesis, el compromiso es una tarea un poco más difícil, más mental que física.

### **c. Normas laborales**

Son órdenes específicas de acciones o conductas que deben ser estrictamente cumplidas. Además, ayudan a establecer un patrón de comportamiento, lo que permite que todos los miembros de la organización compartan una conducta aceptable (Chiavenato, 2017). En síntesis, la legislación laboral regula los derechos y obligaciones de los trabajadores y de los empresarios, tales como el establecimiento de un salario mínimo o las prestaciones sociales.

## **2.4. Marco Conceptual**

### **2.4.1. Actitud**

Es la capacidad de la persona en tener “voluntad y deseos de querer realizar lo que conoce y que se considera válido, teniendo como base sus valores y principios de vida” (Louffat, 2012, p. 48).

### **2.4.2. Agotamiento**

Es la “extenuación causada por un esfuerzo excesivo, con una reducción de los recursos físicos y/o intelectuales de la persona, podría darse cuando se le fija a un colaborador una meta poco realista o inalcanzable para él por cualquier circunstancia” (Alles, 2019, p. 47).



#### **2.4.3. Aptitud**

Es la “capacidad para desempeñarse adecuadamente, usualmente ser apto implica poseer los conocimientos y competencias necesarios para un determinado puesto de trabajo” (Alles, 2019, p. 53).

#### **2.4.4. Autoeficacia**

Es el “sentimiento facultado de poseer la capacidad y competencia para desempeñar una actividad de manera exitosa” (Alles, 2019, p. 87).

#### **2.4.5. Conocimiento**

Es “la cantidad y calidad de conocimientos teóricos sobre algún tema, asunto y situación” (Louffat, 2012, p. 76).

#### **2.4.6. Beneficios**

Son “prestaciones que una organización ofrece a sus colaboradores más allá de aquello previsto por las leyes vigentes y aunque pueden ser medidos en dinero, se puede considerar días adicionales de vacaciones” (Alles, 2019, p. 52).

#### **2.4.7. Compensación**

Es un “conjunto conformado por dinero y beneficios con los cuales se compensa o retribuye a un colaborador por el trabajo realizado” (Alles, 2019, p. 97).

#### **2.4.8. Conflictos**

El término conflicto puede implicar desde una cuestión que es “materia de discusión entre las partes hasta un enfrentamiento por falta de acuerdo en alguna temática, en particular” (Alles, 2019, p. 107).



#### **2.4.9. Destreza**

Es la pericia que “se tiene al realizar una actividad, por lo general, es automática o inconsciente y se adquiere por medio de largos procesos psicomotores” (Hijar, 2016, p. 45).

#### **2.4.10. Eficiencia**

Consiste en “obtener los mayores resultados con la mínima inversión” (Louffat, 2012, p. 44).

#### **2.4.11. Eficacia**

“Se define como hacer las cosas correctas, es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” (Stephen & Coulter, 2005, p. 67).

#### **2.4.12. Norma**

Estándares o principios aceptables de comportamiento dentro de un grupo u organización y que son compartidos entre sus miembros (Robbins & Judge, 2017).

#### **2.4.13. Organización**

Es una institución encargada de la actividad económica para satisfacer las necesidades de la sociedad y asegurar su continuidad orgánica (Mero, 2018).

#### **2.4.14. Personal**

Son los empleados los que están comprometidos con el logro de los objetivos de la organización y es un grupo de personas que trabajan en la misma empresa (Martínez & Vargas, 2019).

#### **2.4.15. Política**

Son los valores que pueden regular el comportamiento de la organización a través de acciones favorables (Gracia, Gracia, & Rodríguez, 2019).



#### **2.4.16. Trabajo en equipo**

Es la “capacidad de participar activamente en el logro de una meta, subordinando los intereses personales a los objetivos de equipo, así como la capacidad de trabajar en colaboración con grupos multidisciplinarios y con otras áreas de la organización” (García, 2015, p. 35).

### **2.5. Formulación de Hipótesis**

#### **2.5.1. Hipótesis general**

La motivación se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022.

#### **2.5.2. Hipótesis específicas**

1. Los factores higiénicos se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022.
2. Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco — 2022.



## 2.6. Variable (s) de Estudio

### 2.6.1. Variable (s)

**Variable 1:**

Motivación

**Variable 2:**

Comportamiento organizacional



### 2.6.2. Conceptualización de la variable (s)

**Tabla 1**

*Conceptualización de la variable*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>
<b>Variable independiente:</b> <b>Motivación</b>	Es el impulso a una persona a actuar de determinada manera o que da origen, por lo menos, a una tendencia concreta junto con la percepción, actividad, personalidad y aprendizaje. (Chiavenato, 2017)	Es el proceso interno y característico de cada individuo, reflejando la interacción, por tanto, Chiavenato (2017) en su libro “Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones”, establece los siguientes factores: Factores higiénicos (8 indicadores) y los factores motivacionales (6 indicadores).	- Factores higiénicos - Factores motivacionales
<b>Variable dependiente:</b> <b>Comportamiento organizacional</b>	Es una disciplina académica que surgió como un conjunto interdisciplinario de conocimientos para estudiar el comportamiento humano en las organizaciones. Además, retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre personas y las organizaciones. (Chiavenato, 2017)	Son las conductas grupales de los equipos formales y grupos informales. Por lo tanto, Chiavenato (2017) en su libro “Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones”, indica las dimensiones: Desempeño (3 indicadores), compromiso (3 indicadores), fidelidad, satisfacción en el trabajo (3 indicadores) y ciudadanía organizacional (3 indicadores).	- Desempeño - Compromiso - Fidelidad - Satisfacción en el trabajo - Ciudadanía organizacional



### 2.6.3. Operacionalización de variables

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable*

<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable independiente</b> Motivación	Factores higiénicos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de la organización</li> <li>2. Salario</li> <li>3. Prestaciones</li> <li>4. Condiciones de trabajo</li> <li>5. Estilo de supervisión</li> <li>6. Relaciones interpersonales</li> <li>7. Status</li> <li>8. Seguridad en el trabajo</li> </ol>
	Factores motivacionales	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realización personal</li> <li>2. Reconocimiento</li> <li>3. Responsabilidad</li> <li>4. Trabajo</li> <li>5. Crecimiento personal</li> <li>6. Avance en la carrera</li> </ol>
<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Variable dependiente</b> Comportamiento organizacional	Desempeño	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grupos</li> <li>2. Personas</li> <li>3. Productividad</li> </ol>
	Compromiso	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilidad</li> <li>2. Absentismo</li> <li>3. Supervisión</li> </ol>
	Fidelidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rotación de personal</li> <li>2. Capacitación</li> <li>3. Adaptabilidad</li> </ol>
	Satisfacción en el trabajo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clima organizacional</li> <li>2. Motivación</li> <li>3. Comportamiento</li> </ol>
	Ciudadanía organizacional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estabilidad laboral</li> <li>2. Deberes del trabajo</li> <li>3. Normas laborales</li> </ol>



## **2.7. Marco Institucional**

### **2.7.1. Misión**

La “Unidad de Gestión Educativa Local Cusco”, es una institución de servicio y gestión educativa y tiene como misión asegurar y garantizar un servicio educativo de calidad en todos los niveles para toda la comunidad educativa, fortaleciendo las capacidades de los educadores y personal del ámbito educativo.

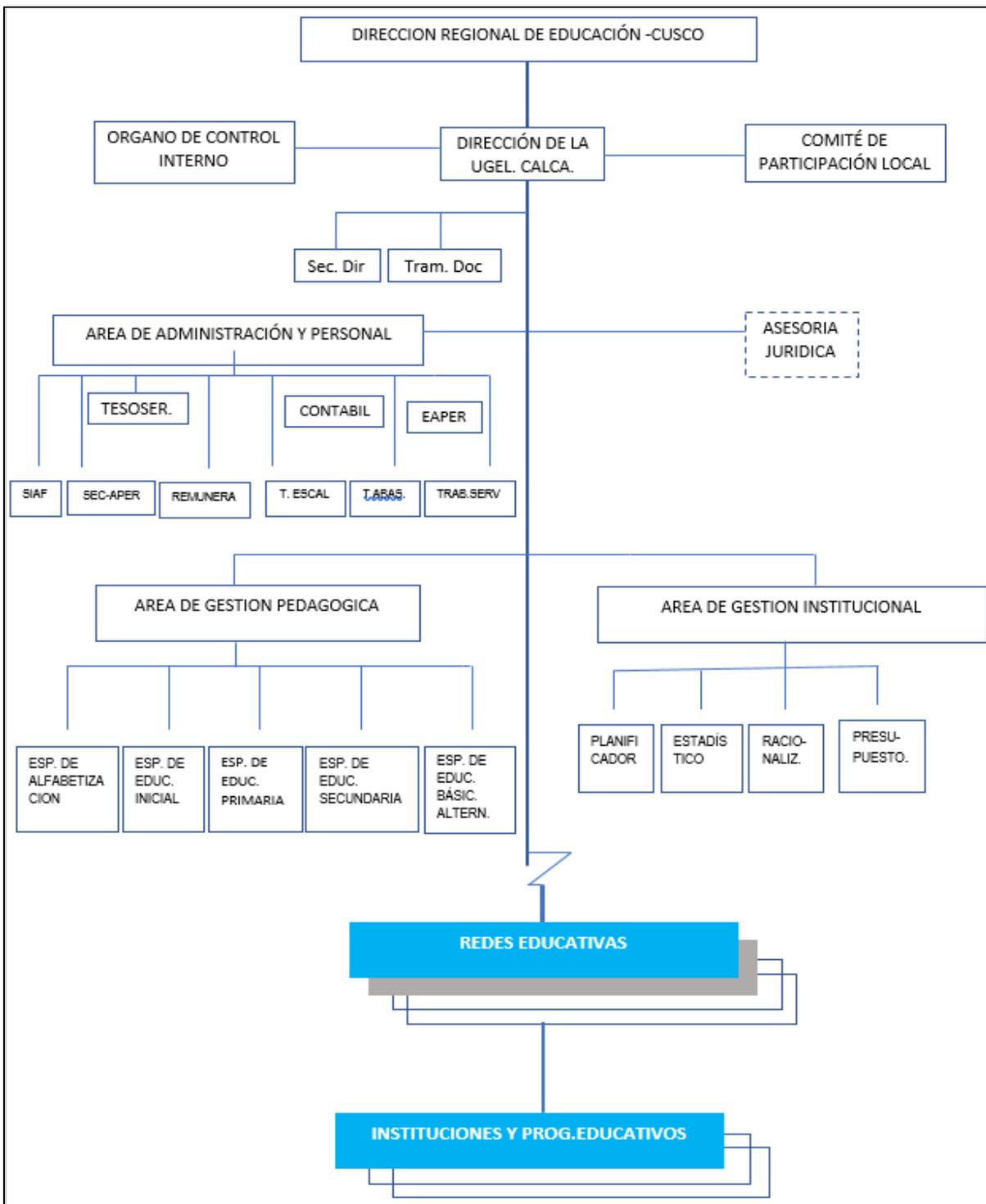
### **2.7.2. Visión**

La “Unidad de Gestión Educativa Local Cusco” tiene como visión, que «las personas de la comunidad educativa y personal institucional sean capaces de desenvolverse en la sociedad, asegurando docentes competitivos y ofertas educativas pertinentes de calidad, incorporando las nuevas tecnologías y retos futuros.

### 2.7.3. Organigrama

Figura 1

Organigrama



Nota. Unidad de Gestión Educativa Local Cusco (2022)



## CAPÍTULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1. Enfoque de Investigación

Cuantitativo, porque se midió las variables en un contexto definido, además, mediante el uso de metodologías estadísticas se analizaron los datos recolectados y con ello se corroboraron las hipótesis (Hernández & Mendoza, 2019).

### 3.2. Diseño de la Investigación

No experimental – transeccional, porque no se modificaron las variables y se observaron los fenómenos tal como ocurren en su medio natural, asimismo, el estudio fue transeccional, ya que, se estudió en un solo periodo, es decir en el año 2022 (Hernández & Mendoza, 2019).

### 3.3. Alcance de la Investigación

Correlacional, pues el propósito fue establecer la relación entre las variables en un contexto específico. Hernández y Mendoza (2019) plantean que se trata de estudiar la relación entre dos o más conceptos en un ambiente determinado. Por ello, la investigación determinó la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional.

### 3.4. Población y Muestra de la Investigación

#### 3.4.1. Población

La población estuvo formada por el personal administrativo de la “Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco”, es decir, por 35 colaboradores.

#### 3.4.2. Muestra

En la actual investigación se estudió a los 35 colaboradores, es decir, a toda la población, por lo tanto, Hernández y Mendoza (2019) plantean que cuando se



estudia a toda la población, solo se emplea el muestreo no probabilístico de tipo censal.

### **3.5. Técnica (s) e Instrumento (s) de Recolección de Datos**

#### **3.5.1. Técnica (s)**

Se empleó la técnica de la encuesta para estudiar a la población a través del análisis de muestras representativas.

#### **3.5.2. Instrumento (s)**

El instrumento utilizado fue el cuestionario, por tanto, se aplicó a la muestra.

### **3.6. Procesamiento de Datos**

Se analizaron los datos a través del método descriptivo e inferencial. Es decir, se analizó la información cuantitativa mediante la estadística descriptiva, indicando las frecuencias y porcentajes, en cambio, con el análisis inferencial se estudió la relación de las variables a través del software SPSS versión 26.



## CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1. Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado

#### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para establecer la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo, se encuestó a 35 colaboradores con 72 ítems.

**Tabla 3**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Motivación	Factores higiénicos	Políticas de la organización	3
		Salario	2
		Prestaciones	2
		Condiciones de trabajo	5
		Estilo de supervisión	2
		Relaciones interpersonales	4
		Status	2
		Seguridad en el trabajo	3
	Factores motivacionales	Realización personal	2
		Reconocimiento	5
		Responsabilidad	4
		Trabajo	3
		Crecimiento personal	2
		Avance en la carrera	2
Comportamiento organizacional	Desempeño	Grupos	2
		Personas	2
		Productividad	3
	Compromiso	Disponibilidad	2
		Absentismo	2
		Supervisión	2
	Fidelidad	Rotación de personal	2
		Capacitación	2
		Adaptabilidad	2
	Satisfacción en el trabajo	Clima organizacional	2
		Motivación	2
		Comportamiento	2
	Ciudadanía organizacional	Estabilidad laboral	3
		Deberes del trabajo	2
Normas laborales		1	

Para interpretar las tablas y figuras se empleó la siguiente escala de puntuación:



**Tabla 4**

*Baremación y escala*

<b>Promedio</b>	<b>Motivación</b>	<b>Comportamiento organizacional</b>
1.00-1.80	Muy bajo	Totalmente inadecuado
1.81-2.60	Bajo	Inadecuado
2.61-3.40	Regular	Ni inadecuado ni adecuado
3.41-4.20	Alto	Adecuado
4.21-5.00	Muy alto	Totalmente adecuado

La baremación se llevó a cabo con el fin de mejorar la interpretación de los promedios.

#### **4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado**

Para analizar la fiabilidad y determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional. Se utilizó el “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se consideró que si el valor de confiabilidad es menor a 0.8, por tanto, no es confiable el instrumento, por otro lado, para alcanzar el coeficiente de confiabilidad, se empleó el software SPSS, cuyo resultado se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Fiabilidad de las variables*

	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
Motivación	0.839	41
Comportamiento organizacional	0.832	31

Tal como señala la tabla, el Alfa de Cronbach, para los ítems considerados en la variable motivación, tiene un valor de 0.839 y 0.832 para los ítems de la variable comportamiento organizacional, por ende, el instrumento fue fiable.



## 4.2. Resultados Respecto a los Objetivos Específicos

### 4.2.1 Resultados de las dimensiones de la variable motivación

Para describir a la variable motivación, se consideró las dimensiones de dicha variable. Por tanto, los resultados se presentan a continuación:

#### 4.2.1.1. Factores higiénicos.

### Resultados de los indicadores de los factores higiénicos

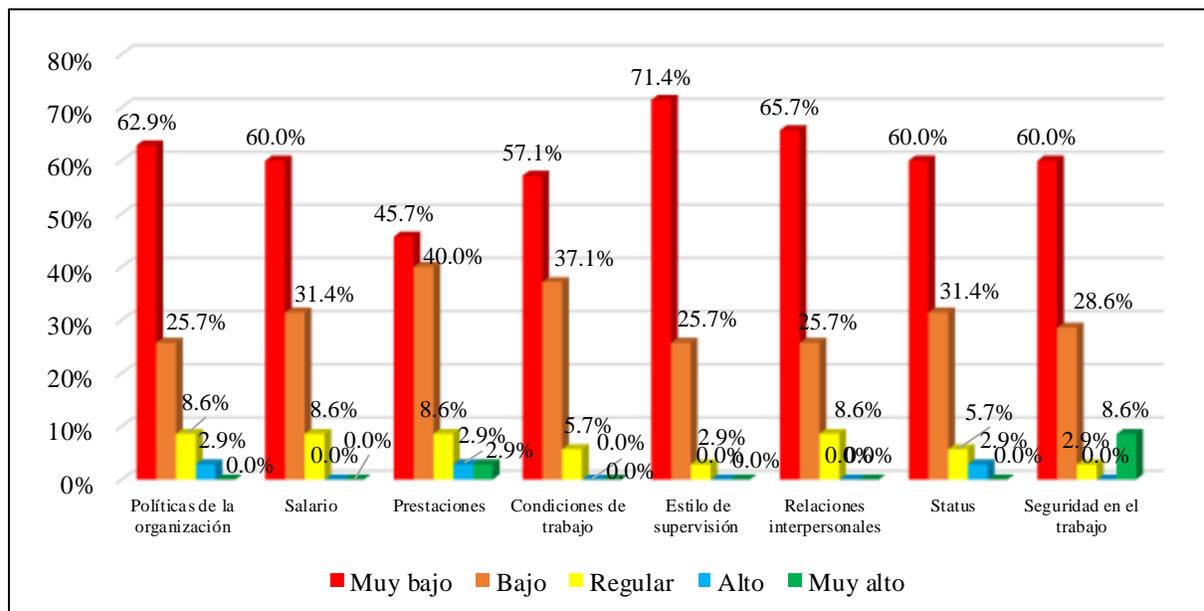
**Tabla 6**

*Indicadores de los factores higiénicos*

	Políticas de la organización		Salario		Prestaciones		Condiciones de trabajo		Estilo de supervisión		Relaciones interpersonales		Status		Seguridad en el trabajo	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy bajo	22	62.9%	21	60.0%	16	45.7%	20	57.1%	25	71.4%	23	65.7%	21	60.0%	21	60.0%
Bajo	9	25.7%	11	31.4%	14	40.0%	13	37.1%	9	25.7%	9	25.7%	11	31.4%	10	28.6%
Regular	3	8.6%	3	8.6%	3	8.6%	2	5.7%	1	2.9%	3	8.6%	2	5.7%	1	2.9%
Alto	1	2.9%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%
Muy alto	0	0.0%	0	0.0%	1	2.9%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	8.6%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

**Figura 2**

*Indicadores de los factores higiénicos*





### **Interpretación y análisis:**

En la figura se observó que, en el indicador políticas de la organización, el 62.9% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue muy bajo, mientras que, el 25.7% considera como bajo, en cambio, el 8.6% considera como regular y el 2.9% opina que fue alto. Del resultado obtenido se puede apreciar que, las políticas de la organización no definen estrategias claras para el logro de los objetivos y se toman decisiones en reuniones que son fuera del horario de trabajo. Además, dichas políticas se establecen de acuerdo con la realidad del trabajo en la institución, lo cual impide que se pueda llevar a cabo el cumplimiento de las funciones del puesto de trabajo.

En cuanto al indicador salario, el 60% de los colaboradores consideran que fue muy baja, seguido del 31.4% que considera como baja y el 8.6% considera que fue regular. La situación revela que la gran mayoría de los empleados de la institución están descontentos con su salario, pues perciben una cantidad muy inferior a la de otros trabajadores en otras instituciones que ocupan puestos similares, con un menor nivel académico y en mejores condiciones.

Referente al indicador prestaciones, el 45.7% de los colaboradores indican que fue muy baja, seguido del 40% que considera que fue baja, además, el 8.6% considera que fue regular, en cambio, el 2.9% señala que fue alto y muy alto. Esta situación señala que las prestaciones que brinda la institución son muy básicas y genéricas que no aportan al crecimiento y generación de nuevas oportunidades.

Por otro lado, respecto al indicador condiciones de trabajo se observa que, el 57.1% considera muy baja, asimismo, el 37.1% opina que fue baja y el 5.7% manifiesta que fue regular. Del resultado obtenido, el entorno laboral en el que desarrollan sus actividades no es el más idóneo, ya que, existe muchos colaboradores por cada oficina, también los espacios están sucios y los servicios higiénicos no funcionan correctamente, esta situación revela que las personas que



laboran en la institución están enfrentando muchos peligros.

En cuanto al estilo de supervisión, el 71.4% de los colaboradores consideran que fue muy baja, seguido del 25.7% que considera como baja y el 2.9% considera que fue regular. Esto quiere decir que, muy pocos colaboradores consideran que la supervisión recibida es apropiada, asimismo, han manifestado que la supervisión de sus jefes no ha contribuido a mejorar su rendimiento laboral.

Referente al indicador relaciones interpersonales, el 65.7% de los colaboradores indican que fue muy baja, seguido del 25.7% que considera que fue baja y el 8.6% considera que fue regular. Esto indica que las relaciones interpersonales no son las óptimas, existiendo falta de consideración entre ellos, comentarios negativos y un trabajo en equipo poco practicado dentro de la entidad. En tanto, la mayoría de los colaboradores realizan sus actividades de manera independiente, sin colaboración de sus colegas de trabajo.

En cambio, el indicador status, el 60% de los colaboradores indican que fue muy baja, seguido del 31.4% que considera que fue baja, además, el 5.7% considera que fue regular y el 2.9% indica que fue alta. De acuerdo con los resultados obtenidos, podemos concluir que los colaboradores consideran que su posición social dentro de la institución es poco valorada, lo que lleva a que su calidad de vida y prestigio profesional sean limitados.

Por otro lado, respecto al indicador seguridad en el trabajo se observa que, el 60% considera muy baja, asimismo, el 28.6% opina que fue baja, además, el 2.9% manifiesta que fue regular y el 8.6% indica que fue muy alta. Esta situación señala que, la seguridad en el trabajo no establece técnicas y procedimientos para la prevención de riesgos. Por lo tanto, existe inseguridad en los puestos de trabajo de dicha entidad.



### Resultados de la dimensión factores higiénicos

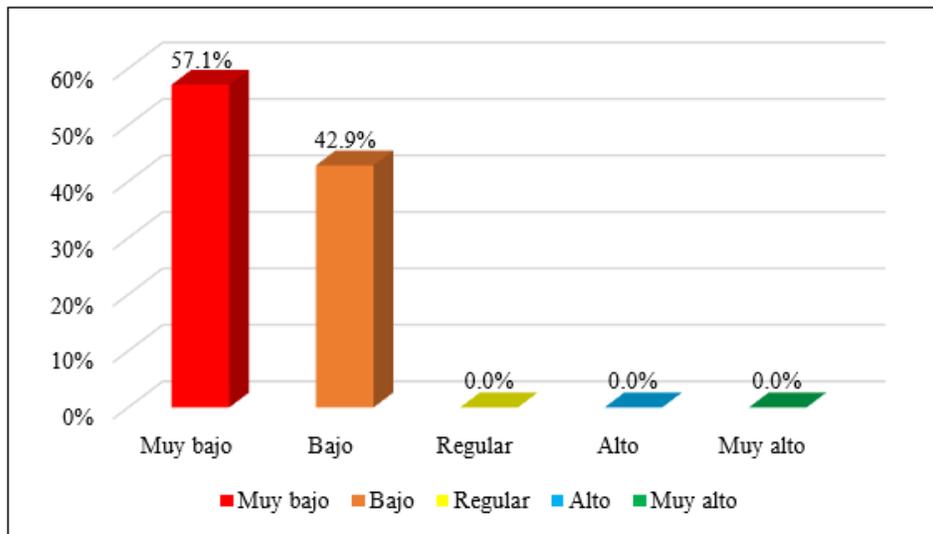
Tabla 7

Factores higiénicos

	<i>f</i>	%
Muy bajo	20	57.1%
Bajo	15	42.9%
Regular	0	0.0%
Alto	0	0.0%
Muy alto	0	0.0%
Total	35	100.0%

Figura 3

Factores higiénicos



### Interpretación y análisis:

En la figura, el 57.1% de los colaboradores manifiestan que los factores higiénicos fueron muy bajos y el 42.9% indican que fue bajo. Los resultados muestran que el personal no se encuentra motivado, ostentando que las políticas no se ajustan a la realidad laboral, la supervisión es deficiente; en lo que respecta a las relaciones interpersonales, estas muestran un



trato inadecuado entre compañeros de trabajo, así como poco apoyo mutuo; en tanto en las condiciones laborales no son las más idóneas, existiendo falta de comodidad en las oficinas, finalmente, el salario no está a la altura del mercado laboral.

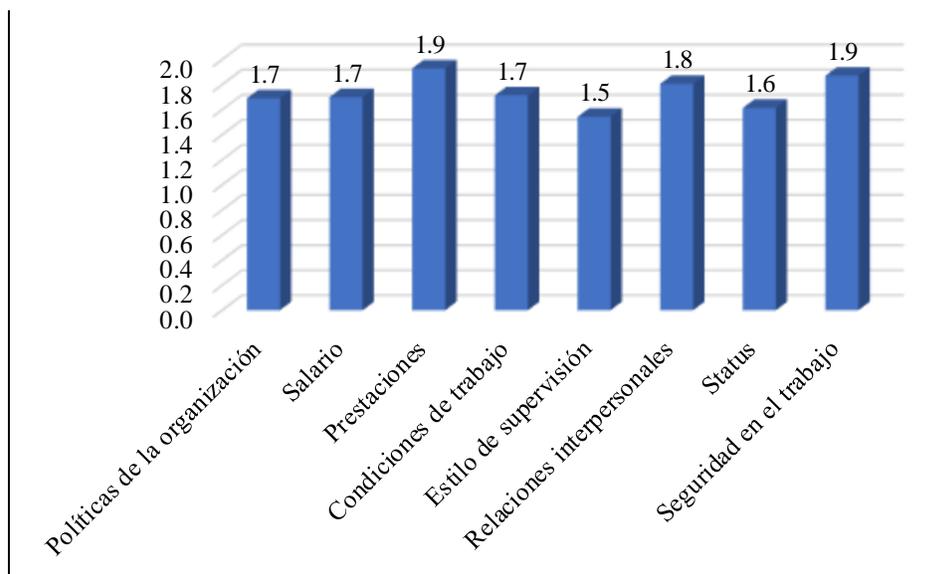
**Tabla 8**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Factores higiénicos*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Políticas de la organización	1.7	Muy bajo
Salario	1.7	Muy bajo
Prestaciones	1.9	Bajo
Condiciones de trabajo	1.7	Muy bajo
Estilo de supervisión	1.5	Muy bajo
Relaciones interpersonales	1.8	Muy bajo
Status	1.6	Muy bajo
Seguridad en el trabajo	1.9	Bajo
Factores higiénicos	1.7	Muy bajo

**Figura 4**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Factores higiénicos*





### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el promedio del indicador prestaciones y seguridad en el trabajado (1.9) equivale a la categoría baja, en cuanto al indicador relaciones interpersonales se obtuvo un promedio de 1.8 equivalente a la categoría muy bajo, respecto al indicador políticas de la organización, salario y condiciones de trabajo se obtuvo promedio de 1.7 equivalente a la categoría muy bajo, referente al indicador status se obtuvo un promedio de 1.6 equivalente a la categoría muy bajo y en el indicador estilo de supervisión se obtuvo un promedio de 1.5 correspondiente a la categoría muy bajo, es así que, en la dimensión factores higiénicos se obtuvo un promedio de 1.7 considerado como muy bajo según la escala de baremación.

#### 4.2.1.2. Factores motivacionales.

**Tabla 9**

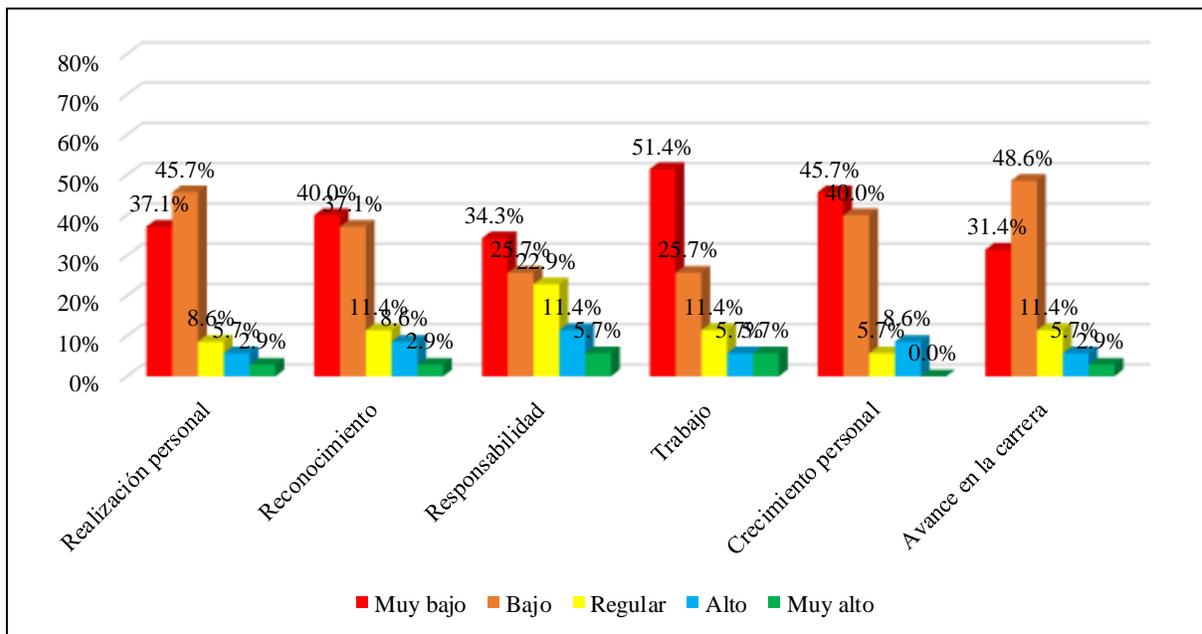
*Indicadores de la dimensión Factores motivacionales*

	Realización personal		Reconocimiento		Responsabilidad		Trabajo		Crecimiento personal		Avance en la carrera	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	13	37.1%	14	40.0%	12	34.3%	18	51.4%	16	45.7%	11	31.4%
Bajo	16	45.7%	13	37.1%	9	25.7%	9	25.7%	14	40.0%	17	48.6%
Regular	3	8.6%	4	11.4%	8	22.9%	4	11.4%	2	5.7%	4	11.4%
Alto	2	5.7%	3	8.6%	4	11.4%	2	5.7%	3	8.6%	2	5.7%
Muy alto	1	2.9%	1	2.9%	2	5.7%	2	5.7%	0	0.0%	1	2.9%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%



**Figura 5**

*Indicadores de la dimensión Factores motivacionales*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se puede observar que, en el indicador realización personal, el 37.1% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue muy bajo, mientras que, el 45.7% considera como bajo, en cambio, el 8.6% considera como regular, además, el 5.7% ostenta que fue alto y el 2.9% opina que fue muy alto. Entonces, esta situación indica que, la realización personal no satisface al personal, debido a que, sus labores o actividades no representa éxito o felicidad personal, además, no participan a nivel institucional en actividades recreativas, académicas u otras que aporten en aspecto de desarrollo personal.

En cuanto, al indicador reconocimiento, el 40% de los colaboradores consideran que fue muy bajo, mientras que, el 37.1% considera como bajo, en cambio, el 11.4% considera como



regular, además, el 8.6% ostenta que fue alto y el 2.9% opina que fue muy alto. Por tanto, estos resultados demuestran que en la institución muy pocas veces se reconocen los esfuerzos realizados por el personal para alcanzar objetivos y, las pocas que se realizan, no son las más adecuadas.

En cuanto al indicador responsabilidad, el 34.3% de los colaboradores consideran que fue muy bajo, mientras que, el 25.7% considera como bajo, en cambio, el 22.9% considera como regular, además, el 11.4% ostenta que fue alto y el 5.7% opina que fue muy alto. Esto demuestra que algunos colaboradores sienten que no se les permite tomar decisiones para desempeñarse mejor, se responsabilizan poco de las tareas y funciones que necesitan, descuidan sus actividades diarias, pierden tiempo y acumulan tareas para otro día.

Por otro lado, respecto al indicador trabajo se observa que, el 51.4% de los colaboradores consideran que fue muy bajo, mientras que, el 25.7% considera como bajo, en cambio, el 11.4% considera como regular, además, el 5.7% ostenta que fue alto y el 5.7% opina que fue muy alto. Por ende, los resultados señalan que la mayoría de las personas no disfrutan realizando su labor dentro de la institución, sintiendo desagrado por las actividades que realizan. Además, el trabajo que realiza el personal es repetitivo, sistemático, abrumador y sobrecargado.

En cuanto al crecimiento personal, el 45.7% de los colaboradores consideran que fue muy bajo, mientras que, el 40% considera como bajo, en cambio, el 5.7% considera como regular y el 8.6% opina que fue alto. Por tanto, la mayoría del personal de la institución cree que es posible crecer profesionalmente, pero existen limitaciones como la falta de respaldo de la organización y la carencia de recursos económicos.

Referente al indicador avance en la carrera, el 31.4% de los colaboradores consideran que fue muy bajo, mientras que, el 48.6% considera como bajo, en cambio, el 11.4% considera como regular, además, el 5.7% ostenta que fue alto y el 2.9% opina que fue muy alto. Por



consiguiente, la institución no promueve una línea de carrera en la cual puedan motivarse con la oportunidad de acceder a un ascenso de puesto. Esta situación indica que algunas personas sienten que el trabajo que realizan no las expone a nuevos desafíos diarios, porque sienten que las tareas que realizan en la organización no contienen el nivel de motivación requerido para su desarrollo profesional.

### Resultados de la dimensión Factores motivacionales

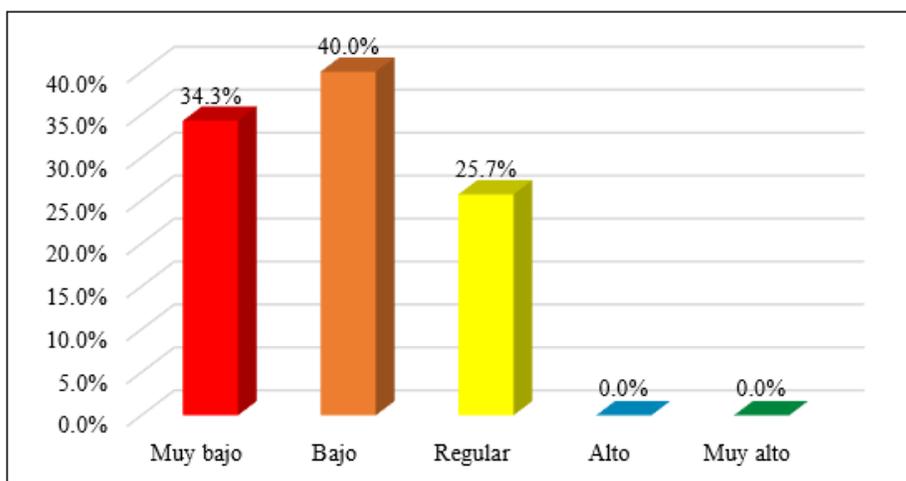
**Tabla 10**

*Factores motivacionales*

	f	%
Muy bajo	12	34.3%
Bajo	14	40.0%
Regular	9	25.7%
Alto	0	0.0%
Muy alto	0	0.0%
Total	35	100.0%

**Figura 6**

*Factores motivacionales*





### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el 40% de los colaboradores manifiestan que los factores motivacionales fueron bajos, en cambio, el 34.3% señala que fue muy bajo y el 25.7% indica que fue regular. Esta situación indica que los colaboradores de la entidad sienten que el logro en el trabajo es bajo debido a las exigencias que este les ofrece día a día. Además, el reconocimiento que se da al personal no motiva de manera adecuada y responsabilidad solo es otorgada a quienes no tienen mejor desempeño de su trabajo.

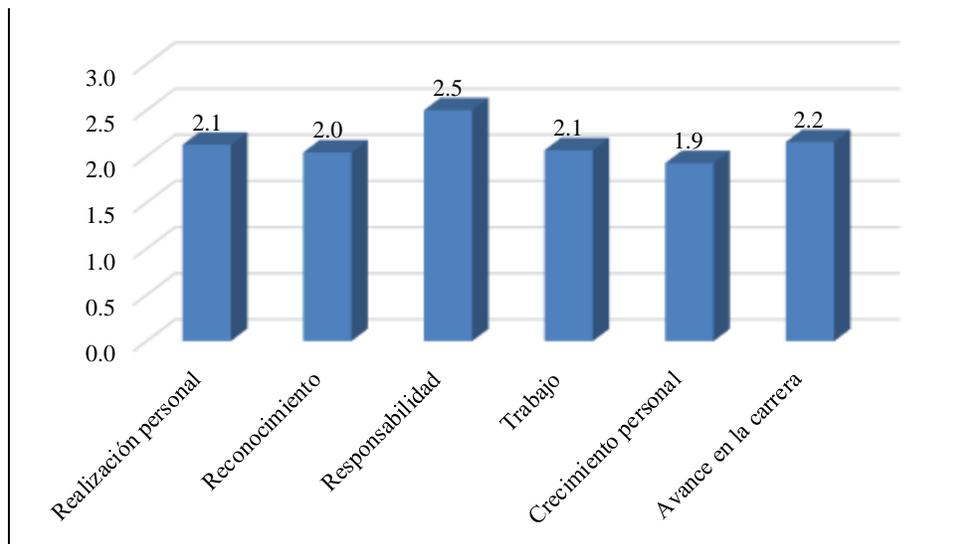
**Tabla 11**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Factores motivacionales*

	Promedio	Interpretación
Realización personal	2.1	Bajo
Reconocimiento	2.0	Bajo
Responsabilidad	2.5	Bajo
Trabajo	2.1	Bajo
Crecimiento personal	1.9	Bajo
Avance en la carrera	2.2	Bajo
Factores motivacionales	2.2	Bajo

**Figura 7**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Factores motivacionales*





### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el promedio del indicador responsabilidad (2.5) equivale a la categoría baja, en cuanto al indicador avance en la carrera se obtuvo un promedio de 2.2 equivalente a la categoría bajo, respecto al indicador realización personal y trabajo se obtuvo promedio de 2.1 equivalente a la categoría bajo, referente al indicador reconocimiento se obtuvo un promedio de 2.0 equivalente a la categoría bajo y en el indicador crecimiento personal se obtuvo un promedio de 1.9 correspondiente a la categoría bajo, es así que, en la dimensión factores motivacionales se obtuvo un promedio de 2.2 considerado como bajo según la escala de baremación.

#### 4.2.2 Resultados de las dimensiones de comportamiento organizacional

Para describir dicha dimensión consideró las dimensiones de desempeño, compromiso, fidelidad, satisfacción en el trabajo y ciudadanía organizacional. Los resultados se presentan a continuación:

##### 4.2.2.1. Desempeño.

#### Resultados de los indicadores de la dimensión desempeño

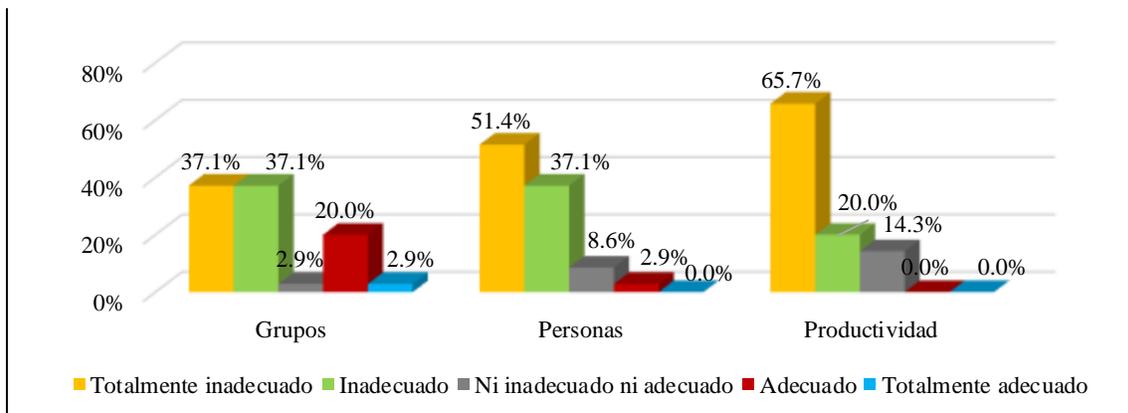
**Tabla 12**

*Indicadores de la dimensión desempeño*

	Grupos		Personas		Productividad	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Totalmente inadecuado	13	37.1%	18	51.4%	23	65.7%
Inadecuado	13	37.1%	13	37.1%	7	20.0%
Ni inadecuado ni adecuado	1	2.9%	3	8.6%	5	14.3%
Adecuado	7	20.0%	1	2.9%	0	0.0%
Totalmente adecuado	1	2.9%	0	0.0%	0	0.0%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

**Figura 8**

*Indicadores de la dimensión desempeño*



### **Interpretación y análisis:**

En la figura se puede observar que, en el indicador grupos, el 37.1% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 37.1% considera como inadecuado, en cambio, el 2.9% considera como ni inadecuado ni adecuado, además, el 20% ostenta que fue adecuado y el 2.9% opina que fue totalmente adecuado. Debido a que, los colaboradores no tienen capacidad de decisión y no cooperan entre sí para resolver problemas y mucho menos para lograr objetivos comunes.

En cuanto, al indicador personas, el 51.4% de los colaboradores consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 37.1% considera como inadecuado, en cambio, el 8.6% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Debido a que las diferencias, percepciones y características individuales, así como la satisfacción laboral, suelen ser factores que impiden que los colaboradores tengan mucho en común, ya que, no comparten cómo piensan, sienten y actúan y tampoco reciben la motivación adecuada, lo que se traduce en una falta del correcto desempeño de sus funciones.

Con respecto al indicador productividad, el 65.7% de los colaboradores consideran que



fue totalmente inadecuado, asimismo, el 20% considera como inadecuado y el 14.3% considera como ni inadecuado ni adecuado. Por tanto, los resultados muestran que la productividad no siempre es la óptima, debido a que, algunos colaboradores no alcanzan las metas o actividades establecidas por diversos factores, como la falta de iniciativa o el incumplimiento del perfil laboral.

### Resultados de la dimensión desempeño

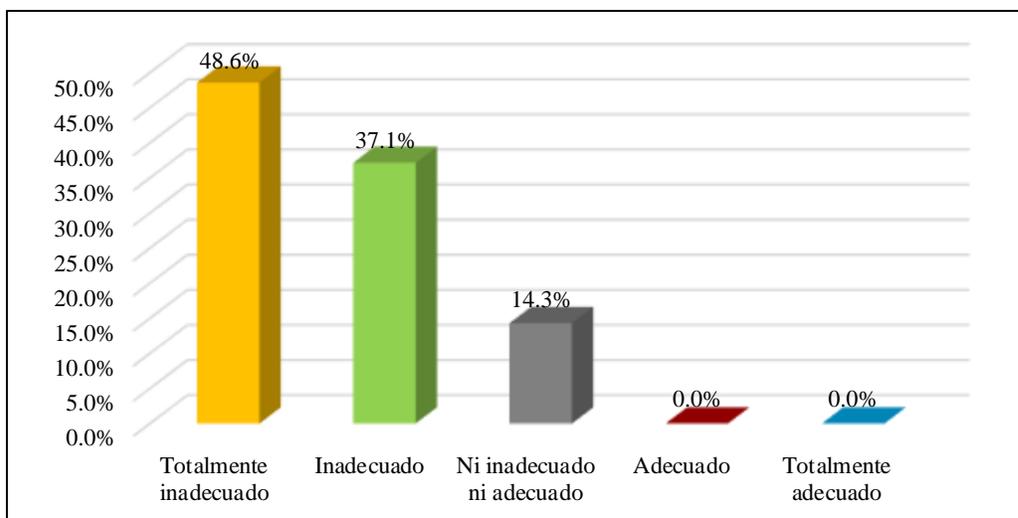
**Tabla 13**

*Desempeño*

	f	%
Totalmente inadecuado	17	48.6%
Inadecuado	13	37.1%
Ni inadecuado ni adecuado	5	14.3%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%

**Figura 9**

*Desempeño*





### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el 48.6% de los colaboradores manifiestan que la dimensión desempeño fue totalmente inadecuado, en cambio, el 37.1% señala que fue inadecuado y el 14.3% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. Dichos resultados evidencian que, el personal no está actuando de manera eficiente en cuanto al rendimiento de resultados, ya que, no están llevando a cabo las tareas de su puesto de trabajo adecuadamente, para alcanzar las metas institucionales.

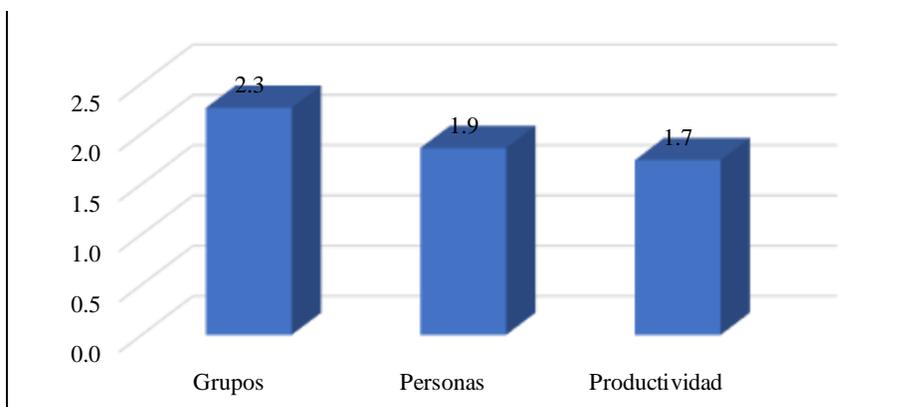
**Tabla 14**

*Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Grupos	2.3	Inadecuado
Personas	1.9	Inadecuado
Productividad	1.7	Totalmente inadecuado
Desempeño	1.9	Inadecuado

**Figura 10**

*Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño*



### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el promedio del indicador grupos (2.3) equivale a la categoría inadecuada, en cuanto al indicador personas se obtuvo un promedio de 1.9 equivalente



a la categoría inadecuado, respecto al indicador productividad se obtuvo un promedio de 1.7 equivalente a la categoría totalmente inadecuado, es así que, en la dimensión desempeño se obtuvo un promedio de 1.9 considerado como inadecuado según la escala de baremación.

#### 4.2.2.2. Compromiso.

### Resultados de los indicadores de la dimensión Compromiso

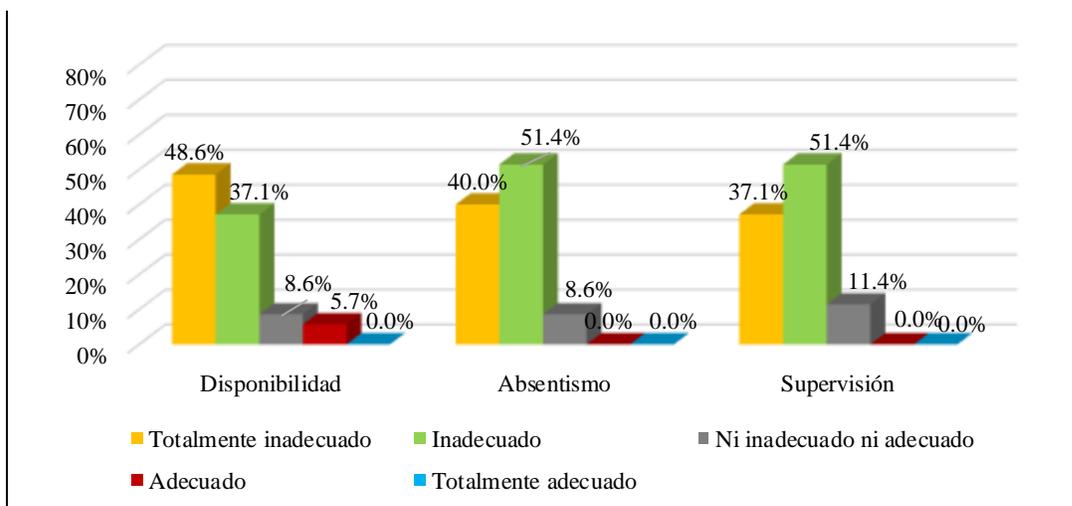
**Tabla 15**

*Indicadores de la dimensión compromiso*

	Disponibilidad		Absentismo		Supervisión	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Totalmente inadecuado	17	48.6%	14	40.0%	13	37.1%
Inadecuado	13	37.1%	18	51.4%	18	51.4%
Ni inadecuado ni adecuado	3	8.6%	3	8.6%	4	11.4%
Adecuado	2	5.7%	0	0.0%	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

**Figura 11**

*Indicadores de la dimensión compromiso*



### Interpretación y análisis:

En la figura se puede observar que, en el indicador disponibilidad, el 48.6% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue totalmente



inadecuado, asimismo, el 37.1% considera como inadecuado, en cambio, el 8.6% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 5.7% opina que fue adecuado. Esta situación es debido a la carga laboral y a los horarios que en varias ocasiones no se cumplen, lo que ocasiona que los colaboradores se queden horas extras o en casos más severos renuncien a su puesto de trabajo.

En cuanto, al indicador absentismo, el 40% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 51.4% considera como inadecuado y el 8.6% considera como ni inadecuado ni adecuado. Esta situación es debido a la insatisfacción profesional, pues ocurre cuando los colaboradores no tienen una buena motivación laboral o no se sienten representados con la cultura de la entidad.

Con respecto al indicador supervisión, el 37.1% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 51.4% considera como inadecuado y el 11.4% considera como ni inadecuado ni adecuado. Debido a que, los encargados no tienen la formación necesaria, además, algunos de ellos tienen sobrecargas de trabajo que dificulta que se cumplan la función preventiva y correctiva.

### Resultados de la dimensión compromiso

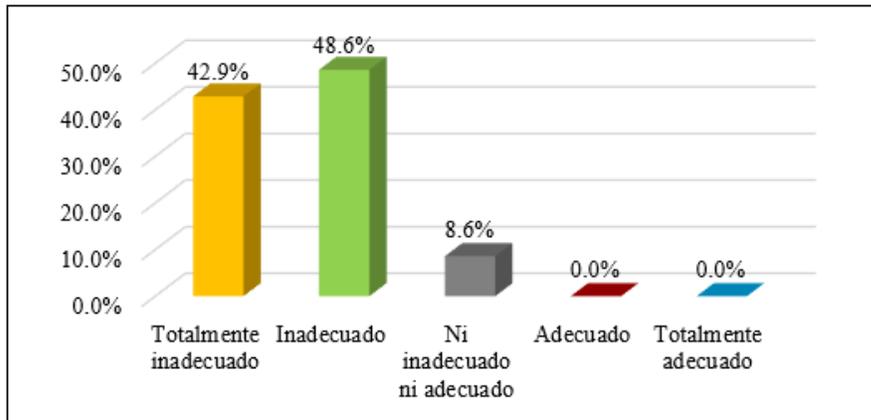
**Tabla 16**

*Compromiso*

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	15	42.9%
Inadecuado	17	48.6%
Ni inadecuado ni adecuado	3	8.6%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%

**Figura 12**

*Compromiso*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el 48.6% de los colaboradores manifiestan que la dimensión compromiso fue inadecuado, en cambio, el 42.9% señala que fue totalmente inadecuado y el 8.6% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. Por tanto, dichos resultados evidencian que, los colaboradores, no se encuentran muy identificados con la entidad, además, no están muy relacionados con las creencias y los valores de la organización, asimismo, se afirma que la organización no los apoya en su formación, por lo que, ellos tampoco se comprometen en alcanzar los objetivos de la entidad.



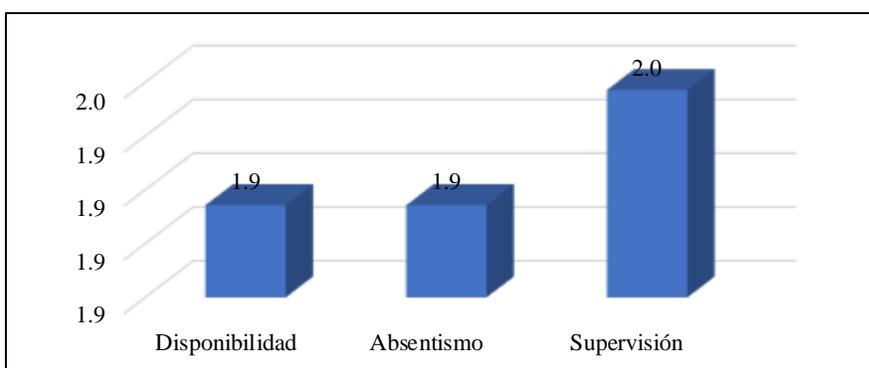
**Tabla 17**

*Promedio de los indicadores de la dimensión compromiso*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Disponibilidad	1.9	Inadecuado
Absentismo	1.9	Inadecuado
Supervisión	2.0	Inadecuado
Compromiso	1.9	Inadecuado

**Figura 13**

*Promedio de los indicadores de la dimensión compromiso*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el promedio del indicador disponibilidad (2.3) equivale a la categoría inadecuada, en cuanto al indicador absentismo se obtuvo un promedio de 1.9 equivalente a la categoría inadecuado, respecto al indicador supervisión se obtuvo un promedio de 2.0 equivalente a la categoría inadecuado, es así que, en la dimensión compromiso se obtuvo un promedio de 1.9 considerado como inadecuado según la escala de baremación.



4.2.2.3. *Fidelidad.*

**Resultados de los indicadores de la dimensión fidelidad**

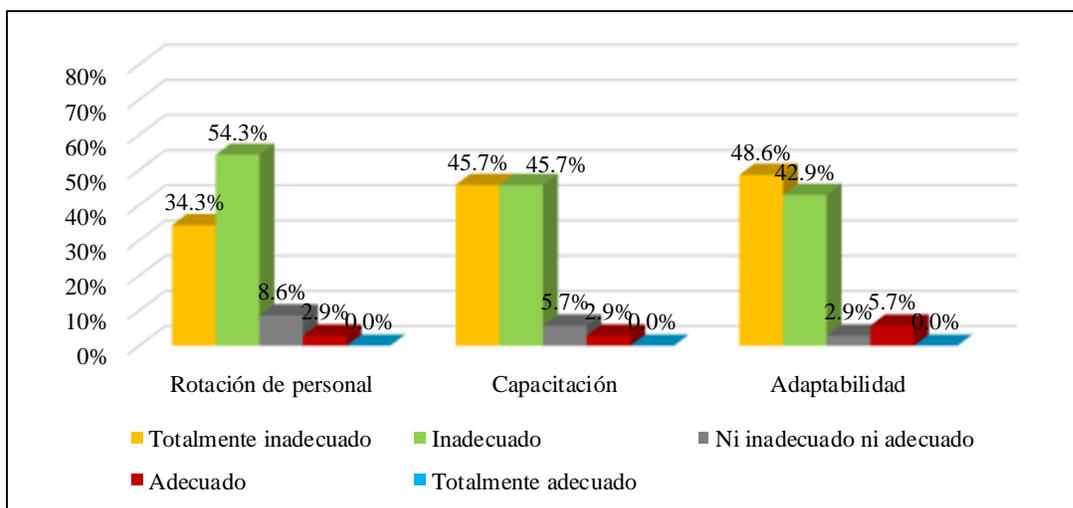
**Tabla 18**

*Indicadores de la dimensión fidelidad*

	Rotación de personal		Capacitación		Adaptabilidad	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Totalmente inadecuado	12	34.3%	16	45.7%	17	48.6%
Inadecuado	19	54.3%	16	45.7%	15	42.9%
Ni inadecuado ni adecuado	3	8.6%	2	5.7%	1	2.9%
Adecuado	1	2.9%	1	2.9%	2	5.7%
Totalmente adecuado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100.0%</b>	<b>35</b>	<b>100.0%</b>	<b>35</b>	<b>100.0%</b>

**Figura 14**

*Indicadores de la dimensión fidelidad*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se puede observar que, en el indicador rotación de personal, el 34.3% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 54.3% considera como inadecuado, en cambio, el 8.6% considera



como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Debido a que, en la entidad existe una inadecuada supervisión de funciones, un clima laboral desfavorable, falta de crecimiento laboral y los procesos de selección no son apropiados.

En cuanto, al indicador capacitación, el 45.7% de los colaboradores consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 45.7% considera como inadecuado, en cambio, el 5.7% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Por tanto, los resultados demuestran que las capacitaciones en la entidad son totalmente inadecuadas; debido a las políticas de capacitación inadecuadas, pues los gerentes ven la capacitación como un gasto adicional y no como una inversión, lo que hace que los colaboradores no desarrollen las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de la mejor manera posible.

Con respecto al indicador adaptabilidad, el 48.6% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 42.9% considera como inadecuado, en cambio, el 2.9% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 5.7% opina que fue adecuado. Debido a que, los colaboradores carecen de habilidades sociales, tienen baja inteligencia emocional, poca asertividad, inseguridad y tienen pocas expectativas profesionales, así como personales.



### Resultados de la dimensión fidelidad

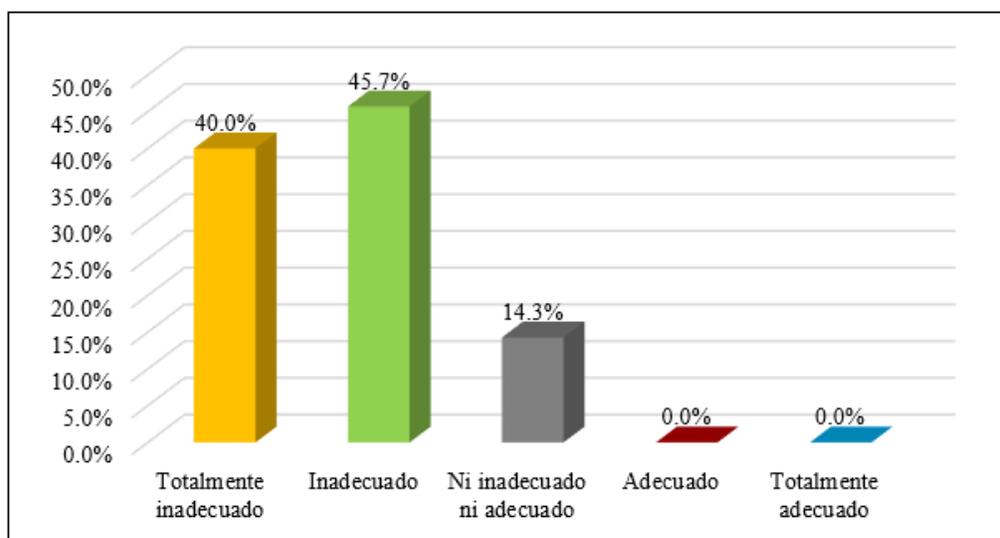
Tabla 19

Fidelidad

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	14	40.0%
Inadecuado	16	45.7%
Ni inadecuado ni adecuado	5	14.3%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%

Figura 15

Fidelidad



#### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el 45.7% de los colaboradores manifiestan que la dimensión fidelidad fue inadecuado, en cambio, el 40% señala que fue totalmente inadecuado y el 14.3% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. Por tanto, se asevera que el personal tiene niveles totalmente inadecuados de fidelidad, debido a la alta rotación de personal, carencia de procesos



de capacitación y limitaciones de adaptabilidad a nuevos procesos, sistemas, objetivos y tendencias por parte del personal y la organización en conjunto.

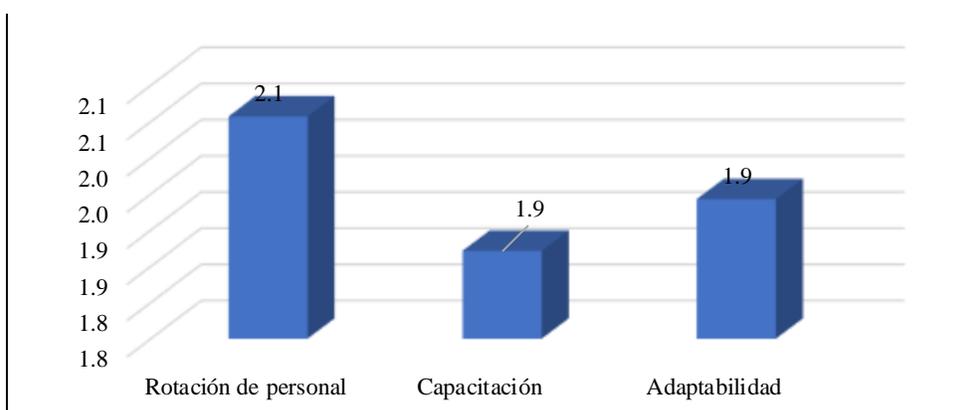
**Tabla 20**

*Promedio de los indicadores de la dimensión fidelidad*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Rotación de personal	2.1	Inadecuado
Capacitación	1.9	Inadecuado
Adaptabilidad	1.9	Inadecuado
Fidelidad	2.0	Inadecuado

**Figura 16**

*Promedio de los indicadores de la dimensión Fidelidad*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el promedio del indicador rotación de personal (2.1) equivale a la categoría inadecuada, en cuanto al indicador capacitación se obtuvo un promedio de 1.9 equivalente a la categoría inadecuado, respecto al indicador adaptabilidad se obtuvo un promedio de 1.9 equivalente a la categoría inadecuado, es así que, en la dimensión fidelidad se obtuvo un promedio de 2.0 considerado como inadecuado según la escala de baremación.



#### 4.2.2.4. Satisfacción en el trabajo.

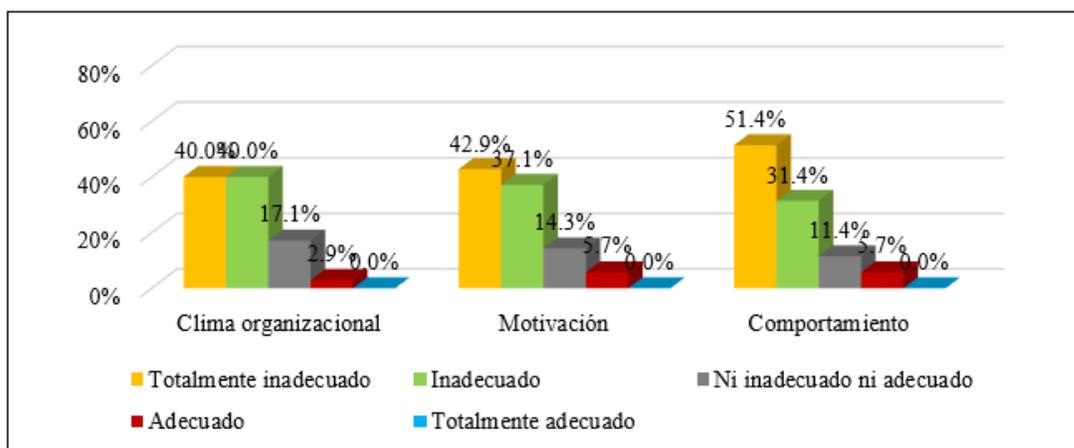
**Tabla 21**

*Indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo*

	Clima organizacional		Motivación		Comportamiento	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Totalmente inadecuado	14	40.0%	15	42.9%	18	51.4%
Inadecuado	14	40.0%	13	37.1%	11	31.4%
Ni inadecuado ni adecuado	6	17.1%	5	14.3%	4	11.4%
Adecuado	1	2.9%	2	5.7%	2	5.7%
Totalmente adecuado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

**Figura 17**

*Indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo*



#### Interpretación y análisis:

En la figura se puede observar que, en el indicador clima organizacional, el 40% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 40% considera como inadecuado, en cambio, el 17.1% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Dichos resultados demuestran que, los colaboradores no cumplen con las obligaciones del grupo y algunos no



comparten conocimientos o ideas con sus colegas. Asimismo, no entablan fácilmente amistades con sus compañeros. De igual forma, las condiciones del lugar de trabajo son inadecuadas para realizar las tareas laborales.

En cuanto, al indicador motivación, el 42.9% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 37.1% considera como inadecuado, en cambio, el 14.3% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 5.7% opina que fue adecuado. Esto es debido a que, los jefes de la entidad no tienen actitudes motivadoras con sus colaboradores. Por ello, la motivación no estaría contribuyendo de manera efectiva al proceso que responsabiliza a los trabajadores de intensificar, cursar y mantener los esfuerzos para alcanzar los objetivos institucionales.

Con respecto al indicador comportamiento, el 51.4% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 31.4% considera como inadecuado, en cambio, el 11.4% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 5.7% opina que fue adecuado. Debido a que, los colaboradores no son reconocidos por sus actividades u objetivos cumplidos, a su vez, tienen alta carga laboral, lo que les genera estrés, aburrimiento y malos hábitos de trabajo como no responder a los correos o no llegar con puntualidad a las reuniones establecidas.



## Resultados de la dimensión satisfacción en el trabajo

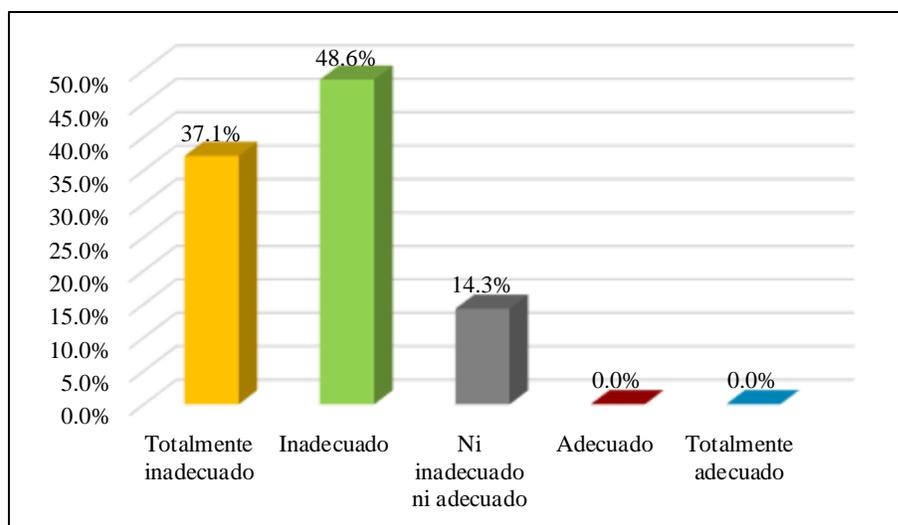
**Tabla 22**

*Satisfacción en el trabajo*

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	13	37.1%
Inadecuado	17	48.6%
Ni inadecuado ni adecuado	5	14.3%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%

**Figura 18**

*Satisfacción en el trabajo*



### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el 48.6% de los colaboradores manifiestan que la dimensión satisfacción en el trabajo fue inadecuado, en cambio, el 37.1% señala que fue totalmente inadecuado y el 14.3% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. En tanto, resultados muestran que algunos colaboradores no están satisfechos con su trabajo, ya que no se sienten identificados y no reciben un reconocimiento por su labor.



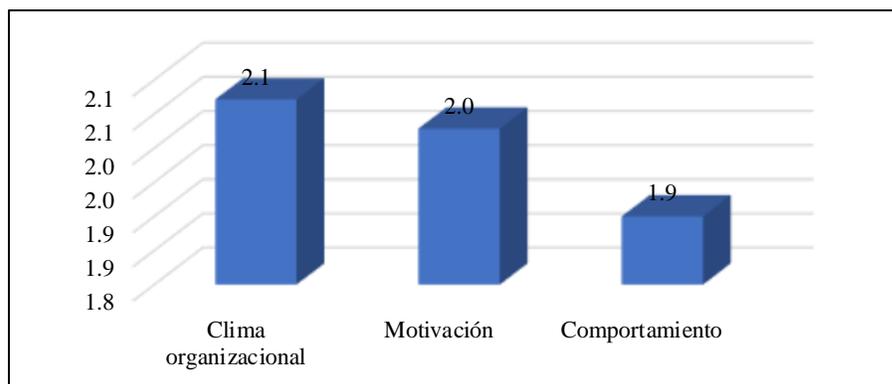
**Tabla 23**

*Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo*

	Promedio	Interpretación
Clima organizacional	2.1	Inadecuado
Motivación	2.0	Inadecuado
Comportamiento	1.9	Inadecuado
Satisfacción en el trabajo	2.0	Inadecuado

**Figura 19**

*Promedio de los indicadores de la dimensión satisfacción en el trabajo*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el promedio del indicador clima organizacional (2.1) equivale a la categoría inadecuada, en cuanto al indicador motivación se obtuvo un promedio de 2.0 equivalente a la categoría inadecuado, respecto al indicador comportamiento se obtuvo un promedio de 1.9 equivalente a la categoría inadecuado, es así que, en la dimensión satisfacción en el trabajo se obtuvo un promedio de 2.0 considerado como inadecuado según la escala de baremación.

**4.2.2.5. Ciudadanía organizacional.**

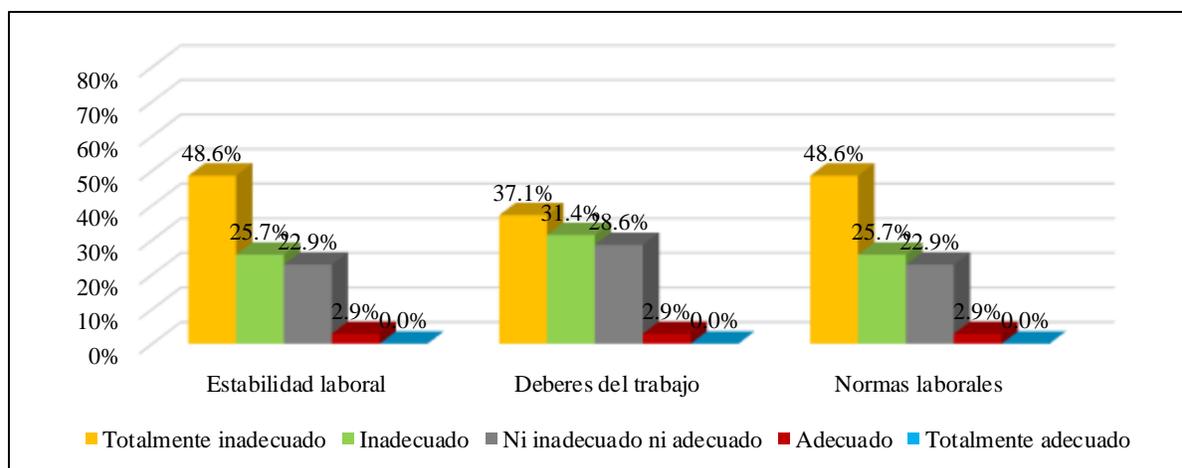
**Tabla 24**

*Indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional*

	Estabilidad laboral		Deberes del trabajo		Normas laborales	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Totalmente inadecuado	17	48.6%	13	37.1%	17	48.6%
Inadecuado	9	25.7%	11	31.4%	9	25.7%
Ni inadecuado ni adecuado	8	22.9%	10	28.6%	8	22.9%
Adecuado	1	2.9%	1	2.9%	1	2.9%
Totalmente adecuado	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	35	100.0%	35	100.0%	35	100.0%

**Figura 20**

*Indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se puede observar que, en el indicador estabilidad laboral, el 48.6% de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local consideran que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 25.7% considera como inadecuado, en cambio, el 22.9% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Debido a que, la mayoría de los trabajadores no se sienten acorde a las funciones que se les brindan, además, algunos de



ellos tienen inseguridades al momento de realizar su función.

En cuanto, al indicador deberes del trabajo, el 37.1% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 31.4% considera como inadecuado, en cambio, el 28.6% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Debido a que, los colaboradores tienen poco conocimiento sobre algunas funciones que se les encomienda, además, en dicha entidad no se realizan capacitaciones de forma constante, lo que conlleva a que se realicen las actividades de forma ineficiente.

Con respecto al indicador normas laborales, el 48.6% de los colaboradores considera que fue totalmente inadecuado, asimismo, el 25.7% considera como inadecuado, en cambio, el 22.9% considera como ni inadecuado ni adecuado y el 2.9% opina que fue adecuado. Debido a que, algunos colaboradores no conocen y no tienen información sobre aquellas normas que se deben cumplir dentro de la entidad, además, otros no las obedecen, por tanto, esta situación conlleva a que en la entidad haya una ciudadanía organizacional desconcertada.

### Resultados de la dimensión Ciudadanía organizacional

**Tabla 25**

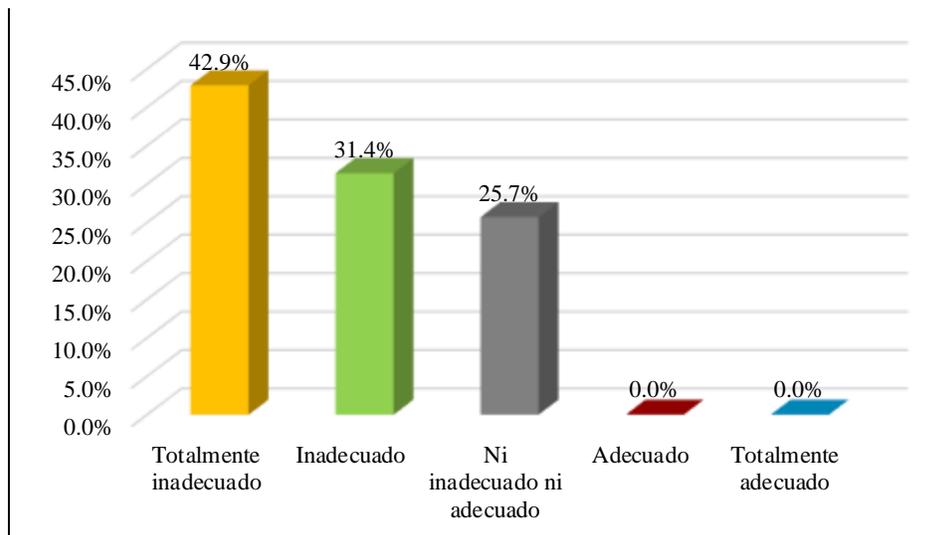
*Ciudadanía organizacional*

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	15	42.9%
Inadecuado	11	31.4%
Ni inadecuado ni adecuado	9	25.7%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%



**Figura 21**

*Ciudadanía organizacional*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el 42.9% de los colaboradores manifiestan que la dimensión ciudadanía organizacional fue totalmente inadecuado, en cambio, el 31.4% señala que fue inadecuado y el 25.7% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. Esta situación demuestra que, los colaboradores no ofrecen su máximo esfuerzo más allá de lo que se les exige en el puesto de trabajo, y existe poco apoyo mutuo entre los compañeros.

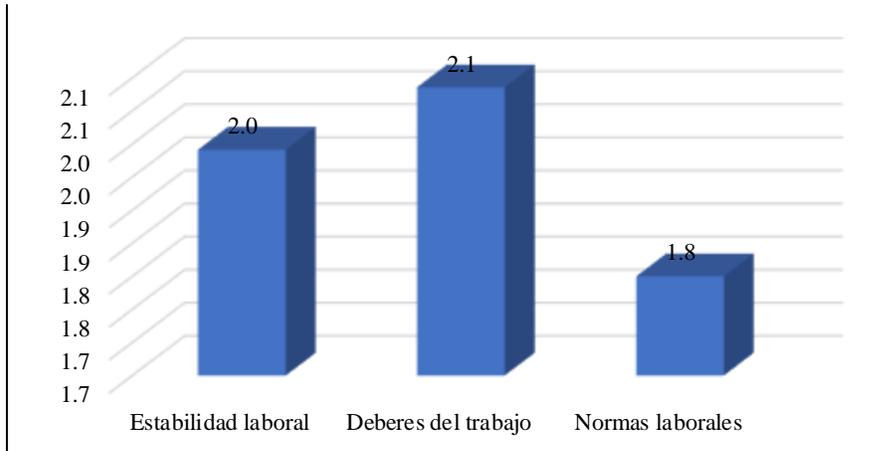
**Tabla 26**

*Promedio de los indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Estabilidad laboral	2.0	Inadecuado
Deberes del trabajo	2.1	Inadecuado
Normas laborales	1.8	Totalmente inadecuado
Ciudadanía organizacional	2.0	Inadecuado

**Figura 22**

*Promedio de los indicadores de la dimensión ciudadanía organizacional*



**Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el promedio del indicador estabilidad laboral (2.0) equivale a la categoría inadecuada, en cuanto al indicador deberes del trabajo se obtuvo un promedio de 2.1 equivalente a la categoría inadecuado, respecto al indicador normas laborales se obtuvo un promedio de 1.8 equivalente a la categoría totalmente inadecuado, es así que, en la dimensión ciudadanía organizacional se obtuvo un promedio de 2.0 considerado como inadecuado según la escala de baremación.



### 4.3. Resultados Respecto al Objetivo General

#### 4.3.1. Variable motivación

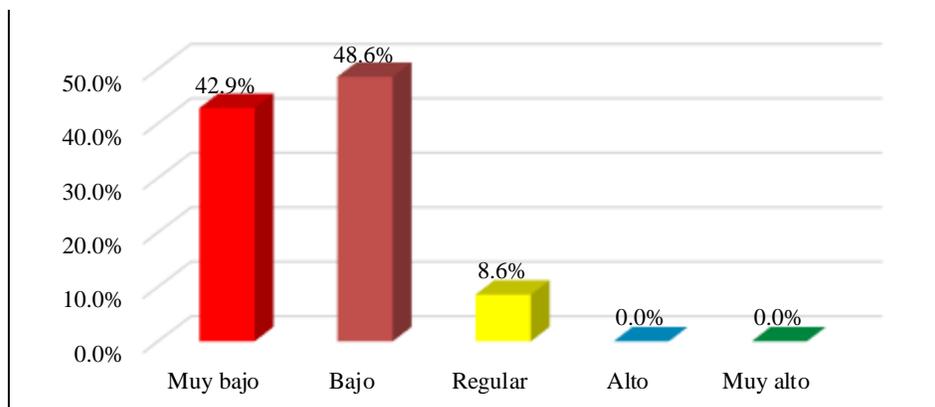
**Tabla 27**

*Variable motivación*

	f	%
Muy bajo	15	42.9%
Bajo	17	48.6%
Regular	3	8.6%
Alto	0	0.0%
Muy alto	0	0.0%
Total	35	100.0%

**Figura 23**

*Variable motivación*



#### **Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, el 48.6% de los colaboradores manifiesta que la motivación fue baja, en cambio, el 42.9% señala que fue muy bajo y el 8.6% indica que fue regular. Esto indica que la motivación de los colaboradores es baja, lo que a su vez determina que el personal esté insatisfecho tanto en los factores higiénicos y motivacionales, lo cual tiene un impacto negativo en el cumplimiento de los objetivos de la entidad.



### 4.3.2. Variable comportamiento organizacional

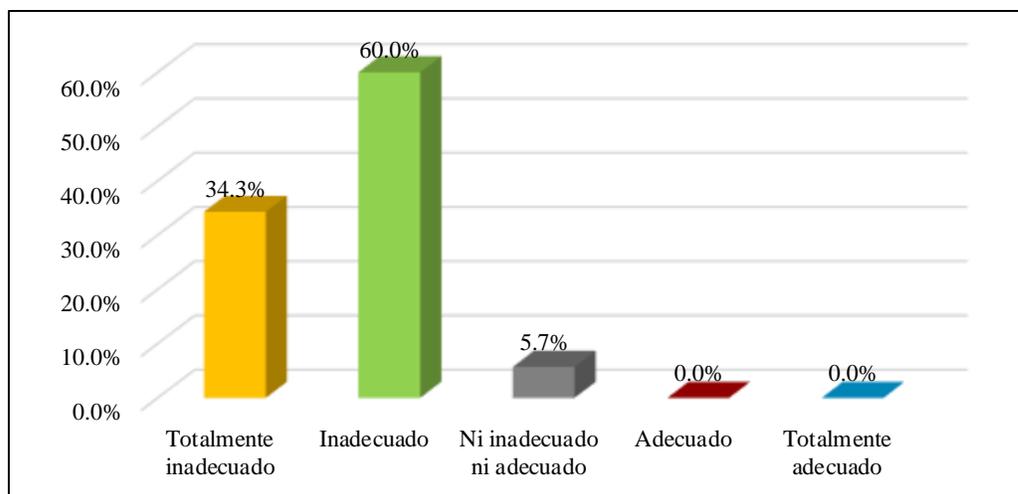
Tabla 28

Variable comportamiento organizacional

	<i>f</i>	<i>%</i>
Totalmente inadecuado	12	34.3%
Inadecuado	21	60.0%
Ni inadecuado ni adecuado	2	5.7%
Adecuado	0	0.0%
Totalmente adecuado	0	0.0%
Total	35	100.0%

Figura 24

Variable comportamiento organizacional



#### Interpretación y análisis:

En la figura se observa que, el 60% de los colaboradores manifiestan que el comportamiento organizacional fue inadecuado, en cambio, el 34.3% señala que fue totalmente inadecuado y el 5.7% indica que fue ni inadecuado ni adecuado. Esto indica que existe falta de compromiso de los trabajadores y apoyo de su grupo de trabajo, además, algunos no tienen la iniciativa de desempeñar correctamente sus labores, lo que conlleva a un comportamiento negativo y a un clima laboral desfavorable.



### 4.3.3. Comparación promedio de las variables

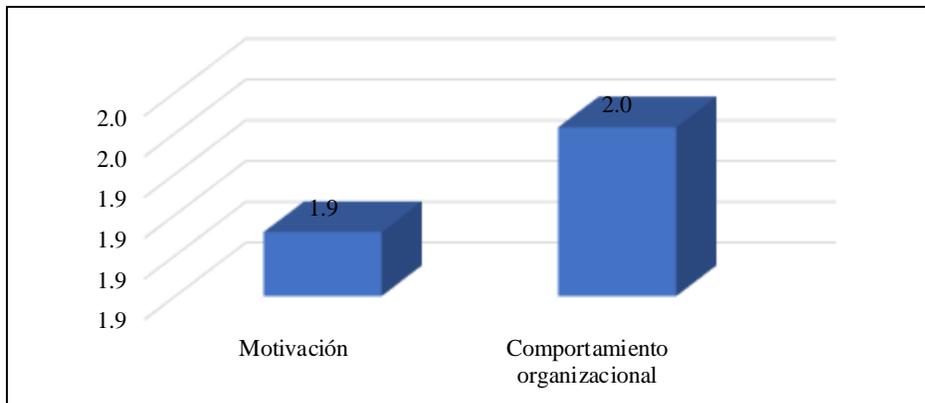
**Tabla 29**

*Promedio de las variables*

	<b>Promedio</b>	<b>Interpretación</b>
Motivación	1.9	Bajo
Comportamiento organizacional	2.0	Inadecuado

**Figura 25**

*Promedio de las variables*



#### **Interpretación y análisis:**

En la figura se observa que, en la variable motivación se obtuvo un promedio de 2.1 equivalente a la categoría bajo y respecto a la variable comportamiento organizacional se obtuvo un promedio de 2.0 equivalente a la categoría inadecuado, según la escala de baremación.



#### 4.3.4. Prueba de hipótesis

Para determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional, se utilizó la prueba estadística Pearson si los valores son paramétricos y Spearman cuando los valores son no paramétricos, además, dicha valoración se determinó mediante la prueba de Shapiro Wilk, ya que, la muestra fue menor a 50.

**Tabla 30**

*Prueba de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Factores higiénicos	,945	35	,081
Factores motivacionales	,935	35	,039
Motivación	,932	35	,032
Comportamiento organizacional	,954	35	,150

**Tabla 31**

*Escala de valoración para interpretar la correlación de Pearson*

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta



### Prueba de hipótesis general

**Hipótesis nula:** La motivación no se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional.

**Hipótesis alterna:** La motivación se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional.

**Tabla 32**

*Motivación y comportamiento organizacional*

			Motivación	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,877**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,877**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

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

### Interpretación y análisis:

En la tabla se indican que, al tener un valor de sig. bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se aceptó la hipótesis planteada, lo cual ha demostrado la forma en que las variables del estudio se relacionan. Esto implica que, si un elemento se comporta de manera positiva, el otro elemento tendrá el mismo comportamiento. Por tanto, la correlación fue alta, con un valor de 0,877.



## Prueba de hipótesis específicas

### A. Factores higiénicos y comportamiento organizacional

**Hipótesis nula:** Los factores higiénicos no se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional.

**Hipótesis alterna:** Los factores higiénicos se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional.

**Tabla 33**

*Factores higiénicos y comportamiento organizacional*

		Factores higiénicos	Comportamiento organizacional
Factores higiénicos	Correlación de Pearson	1	,851**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	35	35
Comportamiento organizacional	Correlación de Pearson	,851**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	35	35

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

### Interpretación y análisis:

En la tabla se indican que, al tener un valor de sig. bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se aceptó la hipótesis planteada, la cual ha mostrado cómo los factores higiénicos y el comportamiento organizacional se relacionan. Esto implica que, si un elemento se comporta de manera positiva, el otro elemento tendrá el mismo comportamiento. Por tanto, la correlación fue alta, con un valor de 0,851.



## B. Factores motivacionales y comportamiento organizacional

**Hipótesis nula:** Los factores motivacionales no se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional.

**Hipótesis alterna:** Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional.

**Tabla 34**

*Factores motivacionales y comportamiento organizacional*

			Factores motivacionales	Comportamiento organizacional
Rho de Spearman	Factores motivacionales	Coefficiente de correlación	1,000	,829**
		Sig.	.	,000
		N	35	35
Comportamiento organizacional	Comportamiento organizacional	Coefficiente de correlación	,829**	1,000
		Sig.	,000	.
		N	35	35

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

### Interpretación y análisis:

En la tabla se indican que, al tener un valor de sig. bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), se aceptó la hipótesis planteada, la cual ha mostrado cómo los factores motivacionales y el comportamiento organizacional se relacionan. Esto implica que, si un elemento se comporta de manera positiva, el otro elemento tendrá el mismo comportamiento. Por tanto, la correlación fue alta, con un valor de 0.829.



## CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

En base a los hallazgos realizados de nuestra variable motivación se obtuvo un promedio de 2.1 equivalente a la categoría bajo y respecto a la variable comportamiento organizacional se obtuvo un promedio de 2.0 equivalente a la categoría inadecuado. Por ende, llegamos a la conclusión de que existen relación en nuestras variables, Por tanto, se llegó al siguiente resultado: A través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, el grado de asociación fue de 0.877, con un valor de  $p=0,000$ ; por lo que, existe una correlación alta positiva, por lo tanto, se aceptó la hipótesis planteada.

En cuanto a la dimensión factores higiénicos observamos que el 57.1% de los colaboradores manifiestan que son muy bajos y el 42.9% indica que fue bajo, por otro lado, en la dimensión factores motivacionales se observó que el 34.3% de los colaboradores manifiestan que son muy bajos, en cambio, el 40% indica que fue bajo y el 25.7% indica que fue regular.

Dentro de las dimensiones más relevantes encontramos a la dimensión desempeño, observamos que, del 48.6% de los colaboradores manifiestan que fue totalmente inapropiada, en cambio, el 37.1% señala que fue inadecuado y el 14.3% indica que fue ni inadecuado ni adecuado.

Seguidamente en la dimensión compromiso, obtuvo un 48.6% de los colaboradores manifestaron que fue inadecuado, en cambio, el 42.9% señala que fue totalmente inadecuado y el 8.6% indica que fue ni inadecuado ni adecuado.

Finalmente, la dimensión satisfacción en el trabajo, se observa que, el 48.6% de los colaboradores manifiestan que fue inadecuado, en cambio, el 37.1% señala que fue totalmente inadecuado y el 14.3% indica que fue ni inadecuado ni adecuado.



Los hallazgos anteriormente señalados, señalan que existe el problema en cuanto a las dimensiones mencionadas dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local, ya que es inadecuado en sus distintas dimensiones. Lo que, sin duda, afecta en la productividad laboral, pues según, los resultados de estas dos variables están relacionadas. Por lo tanto, es evidente que el personal administrativo de la entidad es bajo.

## **5.2. Comparación Crítica con la Literatura y los Antecedentes de Investigación**

En cuanto al objetivo general, a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo correlación alta positiva con un valor de 0.877. Por lo tanto, los resultados obtenidos se asemejan con los hallazgos de Sagitario y Guo (2021), pues en su investigación “La influencia de la motivación laboral en el compromiso organizacional entre los servidores públicos de Kazajstán: analizando el papel mediador de la satisfacción laboral” menciona que existe relación significativa ( $p\text{-valor} < 0.05$ ) entre las dimensiones de la motivación laboral y el comportamiento organizacional, así como entre la motivación laboral y la satisfacción. Del mismo modo, Ramos (2018) en su investigación “La motivación y el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Fiscalía del Ministerio Público de Loreto, 2018” señaló que la motivación de los trabajadores del sistema administrativo está relacionada con el comportamiento organizacional ( $p\text{ valor} < 0.05$ ) de las cuales se aceptó la hipótesis planteada y se rechazó la hipótesis nula. De la misma forma, Zuta (2022) en su estudio “Estrategias motivadoras y actitud docente en el logro de aprendizaje en una Unidad de Gestión Educativa Local 01, 2021” indicó que entre la variable estrategias motivadoras y la actitud, se obtuvo un nivel de correlación de 0.756 y el nivel de significancia fue de 0.000 ( $\text{sig.} < 0.05$ ), por ende, existe una correlación alta y significativa. En cuanto, a la investigación de Vélez (2023) en su estudio



“Motivación laboral y desempeño docente en profesores de educación en un Instituto Superior Tecnológico, Ecuador, 2022” señala existe relación entre las variables con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.782, además, ostenta que existe deficiencias en la motivación dentro del ámbito laboral, lo ocasiona que el comportamiento y el desempeño de los colaboradores no sea apropiado. Por su parte Bernable (2018) en su estudio “Motivación laboral en el compromiso organizacional docente de las instituciones educativas del nivel inicial Red N° 12 -UGEL N° 06 Vitarte; 2017” indicó que la motivación laboral influye en el compromiso organizacional, ya que, a través de la bondad de ajuste de Pearson se tuvo un valor de significativo menor a 0.05.

En cuanto al objetivo específico 1, a través del coeficiente de correlación de Pearson, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo correlación alta positiva con un valor de 0.851. Por ende, se aceptó la hipótesis planteada. Por lo tanto, dichos resultados se asemejan a los hallazgos de Zuta (2022), pues en su estudio “Estrategias motivadoras y actitud docente en el logro de aprendizaje en una Unidad de Gestión Educativa Local 01, 2021” ostentó que, entre los factores higiénicos y la actitud, se obtuvo un valor correlacional alta de 0.722 y el nivel de significancia fue de 0.000. Del mismo modo, Rimaihuaman y Uchupe (2019) en su estudio “Motivación y compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención - 2019” señalaron que, entre los factores higiénicos y el compromiso, presentan una correlación, aceptando la hipótesis planteada, ya que, se obtuvo un p - valor de 0.000, con un nivel de relación de  $r = 0.79$ , por lo tanto, dicha relación fue positiva y alta. También, Apaza y Cjuro (2019) en su estudio “Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa – 2019” indicaron que a través de la correlación de Spearman se afirmó que los factores higiénicos si presenta correlación al



0.847 con la satisfacción laboral del personal administrativo. Sin embargo, los hallazgos se contradicen con los resultados de Ramírez (2017), pues en su estudio “Factores motivacionales en el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión Ugel N° 05 San Juan de Lurigancho – Lima, 2017” señaló que no existe relación significativa entre los factores higiénicos y el compromiso organizacional, ya que, a través de la correlación de Pearson se tuvo un p-valor mayor a 0.05 ( $0.105 > 0.050$ ), además, el valor de la correlación fue igual a 4.508.

En cuanto al objetivo específico 2, a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo correlación alta positiva con un valor de 0.829. Por ende, se aceptó la hipótesis planteada. Por lo tanto, dichos resultados se asemejan con la investigación de Ramírez (2017), pues en su estudio “Factores motivacionales en el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión Ugel N° 05 San Juan de Lurigancho – Lima, 2017” señaló que, entre los factores motivacionales y el compromiso organizacional, se obtuvo un p-valor =  $0.005 < 0.050$ , asimismo, el nivel de correlación fue igual a 10.487, por ende, existe relación significativa. Del mismo modo, Zuta (2022) en su estudio señaló que entre los factores motivacionales y la actitud se obtuvo un valor de Spearman de 0.655 y el nivel de significancia fue de 0.000, considerado como una correlación moderada y significativa. De la misma forma, Reyes (2019) en su estudio indicó que existe relación entre los factores motivacionales y el desempeño docente, pues se obtuvo un valor de Pearson de 0.889 y un valor de significancia de 0.000. Por último, Rimaihuaman y Uchupe (2019) indicaron que, entre los factores motivacionales y el compromiso se obtuvo un p valor de 0.001, donde el grado de relación fue de 0.84, por consiguiente, dicha relación fue positiva alta.



### 5.3. Implicancias del Estudio

Respecto a las implicancias de la investigación, es fundamental comparar esta investigación con otras, ya que, brinda información y datos relevantes acerca de la motivación y el comportamiento organizacional, lo cual puede ser de gran ayuda para comparar investigaciones llevadas a cabo antes y después de la pandemia. Asimismo, se demostró que, durante la elaboración del estudio, el método de obtención de resultados con correlación estadística fue un proceso de verificación muy útil, ya que permitió comprobar los resultados de manera objetiva. Por lo tanto, de acuerdo con los datos obtenidos, se realizaron programas, cambios de gestión y otras medidas en la institución con el objetivo de mejorar la motivación, el comportamiento y fomentar una mejor cultura organizacional que contribuya a un buen clima y a una satisfacción laboral adecuada.



## CONCLUSIONES

1. La motivación se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022, pues a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo correlación alta positiva con un valor de 0.877. Por ende, se aceptó la hipótesis planteada. Asimismo, los resultados demostraron que, el 48.6% manifestaron que la motivación fue baja, por tanto, se evidenció que el personal está insatisfecho tanto en los factores higiénicos y motivacionales, en cambio, el 60% señaló que el comportamiento organizacional fue inadecuado, esto indica que existe falta de compromiso de los colaboradores y apoyo grupal.
2. Los factores higiénicos se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022, pues a través del coeficiente de correlación de Pearson, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo correlación alta positiva con un valor de 0.851. Por ende, se aceptó la hipótesis planteada. Asimismo, los resultados evidencian que, las políticas no se encuentran planteadas de acuerdo con la realidad del trabajo y la supervisión no es adecuada, en cuanto a las relaciones interpersonales, muestra que no siempre existe un trato adecuado entre compañeros de trabajo, además, las condiciones laborales son desfavorables y el salario no se encuentra acorde a las ofertas del mercado laboral, por tanto, esta situación afecta al comportamiento organizacional de la entidad.
3. Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco— 2022, pues a través del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo un valor de significancia bilateral inferior a 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ), además, hubo



correlación alta positiva con un valor de 0.829. Por ende, se aceptó la hipótesis planteada. Asimismo, los resultados evidencian que, los colaboradores dentro de la institución sienten que el logro en el trabajo es bajo debido a las exigencias laborales, por consiguiente, esta situación afecta al comportamiento organizacional de la entidad.



## RECOMENDACIONES

Con base a los resultados alcanzados en la investigación, se recomiendan las siguientes acciones:

1. Al gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local, se recomienda implementar programas, planes, reconocimientos y capacitaciones de manera continua en coordinación con el área de recursos humanos para fomentar el bienestar del personal y el cumplimiento de los objetivos institucionales. Asimismo, implementar estrategias motivadoras como una reunión con todos los colaboradores cada semana con el fin de expresar sus emociones sin temor a represalias. Esto ayudará a que el comportamiento de los colaboradores mejore.
2. Al coordinador de la Unidad de Gestión Educativa Local, en cuanto a los factores de higiene se recomienda mejorar las condiciones de trabajo, además, se recomienda actualizar las normas y políticas de funcionamiento para que el personal esté al tanto de las funciones que deben desempeñar. Asimismo, fomentar las relaciones interpersonales positivas a través del trabajo en equipo, en el que prevalezca la buena comunicación, para ello, se tiene que realizar estrategias de socialización donde se realicen actividades de participación y que permitan que los colaboradores establezcan una buena una comunicación afectiva.
3. A los jefes de área de la Unidad de Gestión Educativa Local, respecto a los factores motivacionales, se recomienda fomentar el desarrollo de acciones de reconocimiento al personal, no solo por el cumplimiento del trabajo y por asumir con responsabilidad sus actividades, sino también por el cumplimiento de los objetivos en el puesto de trabajo. Además, se recomienda proporcionar capacitaciones encaminadas al desarrollo de la cultura organizacional con el propósito de fomentar un ambiente apropiado, mejorando las aptitudes de los colaboradores en la organización, lo que propicia una mayor oportunidad de crecimiento profesional y fortalecimiento del vínculo trabajador-organización.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. (2019). *Formacion Capacitacion Desarrollo*. Buenos Aires: Granica.
- Anaya, Y. (2019). *La satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores en la empresa Contratistas y Servicios Generales Anaya S.A.C.* [Tesis de pregrado, Universidad Continental], Huancayo. Retrieved from <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/5737>
- Apaza, S., & Cjuro, E. (2019). *Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Oropesa – 2019*. Universidad Andina del Cusco]. Archivo digital. Retrieved from [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3200/Egari\\_Shakira\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3200/Egari_Shakira_Tesis_bachiller_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arana, W. (2018). Factores que motivan a los trabajadores en empresas de Lima Metropolitana. *Gestión en el Tercer Milenio*, 21(41), 75-82. Retrieved from <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/15425/13274>
- Bendezú, B., & Ugarte, B. (2020). *Motivación y compromiso organizacional del personal administrativo en la Unidad Ejecutora - 410 Hospital de Quillabamba - Provincia de La Convención - 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco], Cusco. Retrieved from [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4231/Brenda\\_Elizabeth\\_Tesis\\_bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4231/Brenda_Elizabeth_Tesis_bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernable, B. (2018). *Motivación laboral en el compromiso organizacional docente de las instituciones educativas del nivel inicial Red N° 12 -UGEL N° 06 Vitarte; 2017*. Universidad César Vallejo]. Archivo digital. Retrieved from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21663/Bernable\\_NBY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21663/Bernable_NBY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Buentello, C., Valenzuela, N., Alanís, L., & Flores, J. (2019). Motivación laboral: En alumnos de educación superior. *Revista Relayn-Micro y pequeñas empresas en Latinoamérica*, 3(3), 44-52. Retrieved from <http://iquatroeditores.com/revista/index.php/relayn/article/view/29/19>
- Cacua, L., Carvajal, H., & Hernández, N. (2017). Condiciones de trabajo y su repercusión en la salud de los trabajadores de la plaza de mercado la Nueva Sexta, Cúcuta. *Psicoespacios: Revista virtual de la Institución Universitaria de Envigado*, 11(19), 99-119. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6109872>
- Cañarte, L., Moreira, C., Baque, M., & Cantos, M. (2017, diciembre). El comportamiento organizacional en su entorno hacia la actitud y conducta del ser humano para lograr ventaja competitiva en el desempeño laboral. *Rev. Polo del Conocimiento*, 2(12), 156 - 172. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v2i12.431>



- Castro, K., & Delgado, J. (2020, julio-diciembre). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Décima edición ed.). Mexico: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Décima edición ed.). Mexico: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Décima Edición ed.). México DF: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (Décima Edición ed.). México DF: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Corrales, R., & Pucho, Y. (2020). *Compromiso Organizacional y Motivación para Producir en el personal Docente de la Institución Educativa Alejandro Velasco Astete de la Ciudad de Cusco - 2019*. Universidad Andina del Cusco, Cusco. Obtenido de [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4230/Rocio\\_Yuri\\_Tesis\\_bachiller\\_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4230/Rocio_Yuri_Tesis_bachiller_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Delgado, B. (julio- diciembre de 2019). El derecho fundamental a la estabilidad laboral reforzada. *DIXI*, 21(30), 1-20.
- Fierro, E., Martinez, M., Ortíz, F., & Martínez, B. (2018). Gestión pública corporativa y compromiso laboral en organizaciones del sector público en México. *Revista de estudios en contaduría, administración e informática*, 1(20), 1-13.
- García, M. (2015). *Competencias Laborales: Métodos para Evaluarlas*. México: Trillas.
- Gracia, E., Gracia, K., & Rodríguez, L. (2019, julio- diciembre). Promoción de valores y políticas organizacionales a partir del derecho público en instituciones de seguridad ciudadana. *Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas*, 4(7), 156-161. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7049454>
- Hernández, B., Ruiz, A., Ramírez, V., Sandoval, S., & Méndez, L. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(16), 820-846. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta* (Primera edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
- Hijar, G. (2016). *Competencias Genéricas: El Octagrama Cerebral*. México: LIMUSA.



- Iglesias, A., & Torres, J. (1 de marzo de 2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192018000100016&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03192018000100016&script=sci_arttext&tIng=en)
- Jaramillo, C., López, P., Arias, L., & Gómez, M. (2017). Deserción laboral en el canal tiendas de las distribuidoras de Medellín. *Revista CIES*, 8(2), 21-38. Retrieved from <http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/download/120/117>
- Laureano, R. (2019). *Seguridad y salud. MF0075*. Mexico: Tutor Formación.
- Llano, E., & Rivera, L. (2015). *Sistema de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Florícola Agrogana S.A. de la Parroquia Joseguango Bajo Provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 - 2015*. Universidad Técnica de Cotopax, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/2192>
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Martínez, O., & Vargas, T. (2019). Procedure for managing the process of recruitment and selection of personnel based on local development. *Cooperativismo y Desarrollo*, 7(2), 225-242. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2310-340X2019000200225&script=sci_arttext&tIng=en)
- Martínez, R. (2017). Las relaciones interpersonales en la empresa. *Realidad empresarial*(3), 37-38. Retrieved from <https://www.lamjol.info/index.php/reuca/article/view/5999>
- Mero, J. (julio- setiembre de 2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *FIPCAEC*, 3(8), 84-102. Obtenido de <http://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Mezzadri, J. (2021). La importancia del reconocimiento en las organizaciones. Apuntes para la creación del premio "Maestro de la Neurocirugía". *Revista Argentina de Neurocirugía*, 35(2). Obtenido de <https://www.ranc.com.ar/index.php/revista/article/view/165/268>
- Ñaña, C. (2017). *Comportamiento organizacional: manual autoformativo interactivo*. Huancayo: Universidad Continental. Retrieved from [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4253/1/DO\\_FCE\\_319\\_MAI\\_UC0104\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4253/1/DO_FCE_319_MAI_UC0104_2018.pdf)
- Occa, C., & Huayra, Y. (2017). Condiciones de trabajo del personal del área de mantenimiento de la empresa DCR Minería y Construcción de Arequipa 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa. Retrieved from <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/b949f956-6b32-4bff-9e68-bd923057cf9b>
- Peña, H., & Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista científica*, 3(7), 177-192. Obtenido de [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181/159](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159)



- Quintero, G. (2017). Beneficios y motivación de los empleados en las organizaciones modernas. *Revistas de publicaciones científicas y académicas*, 1(2), 43-52. Retrieved from <http://pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/11/13>
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008, abril). Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal Empresa Vigilantes Asociados Costa. *Rev. Negotium*, 3(9), 33-51.
- Ramirez, T. (2017). Factores motivacionales en el compromiso organizacional de los docentes de la Institución Educativa N° 0142 Mártir Daniel Alcides Carrión Ugel N° 05 San Juan de Lurigancho – Lima, 2017. [Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9117/Ramirez\\_STA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9117/Ramirez_STA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ramos, H. (2018). La motivación y el comportamiento organizacional de los trabajadores administrativos de la Fiscalía del Ministerio Público de Loreto, 2018. [Tesis de pregrado. Universidad César Vallejo], Trujillo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44248/Ramos\\_PH%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44248/Ramos_PH%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Reinoso, M., & Pérez, J. (2019). Cultura organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de las pymes. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/05/cultura-organizacional.html>
- Reyes, L. (2019). *Estrategias motivadoras y el desempeño docente en la Unidad Educativa Salinas Innova Ecuador, 2019*. Universidad César Vallejo]. Archivo digital. Retrieved from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46326/Reyes\\_LLL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46326/Reyes_LLL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rimaihuaman, S., & Uchupe, M. (2019). Motivación y compromiso organizacional del personal administrativo en el Instituto Nacional Penitenciario – INPE San Joaquín de la ciudad de Quillabamba, La Convención - 2019. *Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco. Obtenido de [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3640/Siani\\_Maribel\\_Tesis\\_bachiller\\_2020.PDF?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3640/Siani_Maribel_Tesis_bachiller_2020.PDF?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (Decimoséptima edición ed.). Mexico: Pearson Educación de Mexico.
- Rosales, F. (2019). *Plan de evaluación de desempeño y motivación al personal de la empresa GMI Ingenieros Consultores S.A. 2019*. Universidad Norbert Wiener, Lima - Perú. Obtenido de [https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3539/T061\\_42846083\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3539/T061_42846083_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rosales, R., Guizado, F., Salvatierra, Á., Juño, K., & Mescua, A. (2020). Programa de desarrollo personal para el desarrollo de habilidades sociales en los estudiantes de secundaria. *Revista*



- Científica Digital de Psicología PSIQUEMAG*, 9(1). Retrieved from <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/209/199>
- Sagitario, G., & Guo, J. (2021). La influencia de la motivación laboral en el compromiso organizacional entre los servidores públicos de Kazajstán: analizando el papel mediador de la satisfacción laboral. *Revista de Autonomía Local*, 19(3). doi:doi.org/10.4335/19.3.543-567(2021)
- Santacruz, J. (2016). *La influencia de la motivación en el desempeño laboral de los funcionarios del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Administración Zonal Eloy Alfaro en el año 2016*. Informe final de Investigación, Universidad Central del Ecuador.
- Sladogna, M. (2017). Productividad-Definiciones y perspectivas para la negociacion colectiva. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699. Obtenido de <http://www.relat.org/documentos/orgsladogna2.pdf>
- Sorlozano, J., & Parrales, M. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado. *Revista científica espacios*, 42(12), 1-13. Obtenido de <https://www.readbag.revistaespacios.com/a21v42n12/a21v42n12p03.pdf>
- Stephen, R., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Torres, J. (2017). Motivación laboral del personal administrativo de la Dirección Regional de Administración - Gobierno Regional de Madre de Dios 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco. Obtenido de [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2166/Joni\\_Tesis\\_bachiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/2166/Joni_Tesis_bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vélez, L. (2023). *Motivación laboral y desempeño docente en profesores de educación en un Instituto Superior Tecnológico, Ecuador, 2022*. Universidad César Vallejo]. Archivo digital. Retrieved from [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110574/V%c3%a9lez\\_GLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110574/V%c3%a9lez_GLA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vidal, C., Palavecino, I., Moya, P., Toro, C., & Hoffmeister, L. (2017). Calidad de Vida del Personal de Salud y su Relación con el Ausentismo. *Ciencia & trabajo*, 19(60), 188-193. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000300188>
- Zaslavskaya, E., alekina, A., Kalekin, V., & Cherkevich, E. (2019, mayo- junio). La autorrealización y las orientaciones de por vida de la personalidad de la edad madura en el contexto de la nueva realidad. *Amazonia investiga*, 8(20), 655-667. Retrieved from <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/200/175>
- Zuta, N. (2022). Estrategias motivadoras y actitud docente en el logro de aprendizaje en una Unidad de Gestión Educativa Local 01, 2021. *Tesis de pregrado*. Universidad César Vallejo, Lima. Retrieved from



[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77336/Zuta\\_GNM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77336/Zuta_GNM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



ANEXOS

Matriz de consistencia

**Título: MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, OFICINA CENTRAL CUSCO— 2022**

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la relación entre los factores higiénicos y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022?</li> <li>• ¿Cuál es la relación entre los factores motivacionales y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022?</li> </ul>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la relación entre los factores higiénicos y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</li> <li>• Determinar la relación entre los factores motivacionales y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis General:</b> La motivación se relaciona significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los factores higiénicos se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</li> <li>• Los factores motivacionales se relacionan significativamente con el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco-2022.</li> </ul>	<p><b>Variable Independiente:</b>  Motivación</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores higiénicos</li> <li>- Factores motivacionales</li> </ul> <p><b>Variable Dependiente:</b>  Comportamiento organizacional</p> <p><b>Dimensiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desempeño</li> <li>- Compromiso</li> <li>- Fidelidad</li> <li>- Satisfacción en el trabajo</li> <li>- Ciudadanía organizacional</li> </ul>	<p><b>Enfoque:</b> • Cuantitativo</p> <p><b>Diseño:</b> • No experimental, transeccional</p> <p><b>Alcance:</b> • Correlacional</p> <p><b>Población y muestra:</b> • 35 colaboradores</p> <p><b>Técnica de recolección de datos:</b> • Encuestas</p> <p><b>Instrumentos de recolección de datos:</b> • Cuestionario</p>



**Matriz del Instrumento para la recolección de datos**

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE ÍTEMS O REACTIVOS	ÍTEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Factores higiénicos	1.1. Políticas de la organización	57.14%	3	1. Las políticas de la institución están alineadas con las actividades que Ud. Realiza 2. Las políticas de la organización son claras y están bien difundidas 3. Usted considera que son justas las políticas establecidas por la institución	1= Muy malo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Muy bueno
	1.2. Salario		2	4. El salario que percibe está de acuerdo al mercado laboral 5. Su salario cubre todos los gastos de la canasta familiar	
	1.3. Prestaciones		2	6. Puedo realizar mi trabajo de manera autónoma 7. Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución	
	1.4. Condiciones de trabajo		5	8. Se siente seguro cuando desempeña sus labores 9. Sus labores están acordes al bien físico de su persona 10. Sus funciones le permiten mantener su buen estado mental 11. Sus labores le permiten promover el bienestar social 12. Los jefes y la institución lo motivan constantemente	
	1.5. Estilo de supervisión		2	13. El supervisor es la persona más capacitada dentro del grupo de trabajo 14. Los supervisores tienen un adecuado manejo y control del grupo a cargo	
	1.6. Relaciones interpersonales		4	15. Su puesto le permite influir en el comportamiento de sus compañeros 16. Trabaja en coordinación con sus compañeros 17. Mantiene buena relación con su jefe inmediato 18. Comparten conocimientos entre compañeros de trabajo	
	1.7. Status		2	19. Su puesto le permite mantener círculos sociales estables	



				20. Establece relaciones amicales con sus compañeros	
	1.8. Seguridad en el trabajo		3	21. Me siento seguro en mi trabajo, ya que, me parece un trabajo estable. 22. Me siento satisfecho con los beneficios que me brinda la institución 23. Se le asignan tareas tediosas que implican poner en riesgo su salud	
Factores motivacionales	3.1. Realización personal	42.86%	2	24. Siento que he aprendido mucho en el trabajo 25. El trabajo que realiza es monótono y rutinario	1= Muy malo 2= Malo 3= Regular 4= Bueno 5= Muy bueno
	3.2. Reconocimiento		5	26. La empresa reconoce su labor 27. Siente que su labor es suficiente para la empresa 28. Es valorado según sus niveles de responsabilidad 29. Se reconoce su esfuerzo 30. Se realizan compensaciones económicas	
	3.3. Responsabilidad		4	31. Siente frustración por su carga laboral 32. Le motiva cumplir los objetivos 33. Siente que los objetivos planteados por la empresa son alcanzables 34. Las metas trazadas por su área de trabajo son alcanzables	
	3.4. Trabajo		3	35. En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades. 36. Las tareas que le son encargadas se ejecutan adecuadamente 37. Recurre a un tiempo extra para culminar con sus responsabilidades	
	3.5. Crecimiento personal		2	38. Le motiva saber que puede crecer profesionalmente dentro de la institución. 39. Se siente satisfecho con la labor que ejerce	
	3.6. Avance en la carrera		2	40. La organización le brinda facilidades para complementar sus estudios profesionales 41. La institución le brinda facilidades para su constante capacitación	
<b>Total</b>		<b>100%</b>	<b>41</b>		



DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	Nº DE ÍTEMS O REACTIVOS	ÍTEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
<b>Desempeño</b>	1.1. Grupos	21.05%	2	1. Una situación de conflicto entre colaboradores de su misma área, generaría situaciones difíciles de controlar 2. Cree que existen colaboradores con malas actitudes que generan un mal ambiente laboral	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	1.2. Personas		2	3. Considera que trabajar en la empresa le permite percibir una mejor calidad de vida laboral y familiar 4. Usted trata de colaborar con las actividades establecidas en su área de trabajo	
	1.3. Productividad		3	5. Considera usted que los recursos que posee la institución son suficientes para realizar actividades diarias. 6. Usted aprovecha al máximo los recursos disponibles que le ofrece la institución 7. El entorno laboral incide en la mejora de la productividad	
<b>Compromiso</b>	1.1. Disponibilidad	21.05%	2	8. Considera usted que la institución le brinda disponibilidad de horarios para crecer profesionalmente 9. Considera que sus colegas muestran disponibilidad en la ejecución de las actividades	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	1.2. Absentismo		2	10. Siente usted que dentro del equipo de trabajo existen personas que son reservadas respecto a la información confidencial 11. La recompensa económica, así también como el ascenso a cargos de mayor nivel forman parte de las políticas de la empresa	
	1.3. Supervisión		2	12. Ante un problema personal usted tiene el apoyo moral de su supervisor. 13. Su supervisor se involucra en las actividades que usted realiza y es consciente de su esfuerzo.	
<b>Fidelidad</b>	1.4. Rotación de personal	15.79%	2	14. Cree usted que la rotación de personal influye en el cumplimiento de los objetivos del área. 15. Considera que la alta dirección debe implementar mecanismos para reducir la rotación del personal	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	1.5. Capacitación		2	16. Considera usted que las capacitaciones deben ser parte de la motivación al buen desempeño. 17. Considera usted que las capacitaciones le permiten mejorar su trabajo	
	1.6. Adaptabilidad		2	18. Considera usted que una buena comunicación es necesaria para la adaptabilidad de los nuevos integrantes del equipo 19. Usted y sus compañeros de trabajo se adaptan ante cualquier cambio e innovación	
<b>Satisfacción en el trabajo</b>	3.1. Clima organizacional	21.05%	2	20. Cree usted que el ambiente donde realiza sus funciones es el adecuado. 21. Considera que la institución le brinda tecnología para tener una ventaja competitiva.	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	3.2. Motivación		2	22. Usted considera que recibe reconocimiento por parte de su jefe cuando realiza sus funciones con efectividad. 23. La recompensa económica, así también como el ascenso a cargos de mayor nivel forman parte de las políticas de la empresa	



	3.3. Comportamiento		2	24. Siente usted un comportamiento adecuado de sus compañeros en el logro de las metas. 25. Su comportamiento como persona comprometida con los objetivos le lleva más allá de los deberes	
<b>Ciudadanía organizacional</b>	4.1. Estabilidad laboral	21.05%	3	26. Considera usted que existe estabilidad laboral en la institución lo que hace que su rendimiento sea óptimo. 27. Considera usted que su estabilidad laboral está basada en la influencia de sus compañeros. 28. Considera usted que la inestabilidad laboral que le brinda la institución hace que su rendimiento no sea óptimo	1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre
	4.2. Deberes del trabajo		2	29. Cumple con las órdenes del jefe en el ejercicio regular de las funciones asignadas. 30. Cumple con las órdenes del jefe en el ejercicio regular de las funciones asignadas	
	4.3. Normas laborales		1	31. Considera que su desempeño laboral denota resultados excelentes	
<b>Total</b>		100%	31		



**Instrumento(s)**

**MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL, OFICINA CENTRAL CUSCO- 2022**

El presente instrumento tiene como propósito determinar la relación entre la motivación y el comportamiento organizacional del personal administrativo en la Unidad de Gestión Educativa Local, Oficina Central Cusco- 2022. Por tanto, marque la alternativa que usted considere pertinente. La información que nos brinde es totalmente confidencial, por lo que, se presenta las siguientes instrucciones:

Escala de valoración

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

VARIABLE INDEPENDIENTE: MOTIVACIÓN						
N°	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>Factores higiénicos</b>					
	<b>Políticas de la organización</b>					
1	Las políticas de la institución están alineadas con las actividades que Ud. realiza					
2	Las políticas de la organización son claras y están bien difundidas					
3	Usted considera que son justas las políticas establecidas por la institución					
	<b>Salario</b>					
4	El salario que percibe está de acuerdo con el mercado laboral					
5	Su salario cubre todos los gastos de la canasta familiar					
	<b>Prestaciones</b>					
6	Puedo realizar mi trabajo de manera autónoma					
7	Siento que las tareas que me entregan están alineadas con los objetivos de la institución					
	<b>Condiciones de trabajo</b>					
8	Se siente seguro cuando desempeña sus labores					
9	Sus labores están acordes al bien físico de su persona					
10	Sus funciones le permiten mantener su buen estado mental					
11	Sus labores le permiten promover el bienestar social					
12	Los jefes y la institución lo motivan constantemente					
	<b>Estilo de supervisión</b>					
13	El supervisor es la persona más capacitada dentro del grupo de trabajo					
14	Los supervisores tienen un adecuado manejo y control del grupo a cargo					
	<b>Relaciones interpersonales</b>					
15	Su puesto le permite influir en el comportamiento de sus compañeros					
16	Trabaja en coordinación con sus compañeros					
17	Mantiene buena relación con su jefe inmediato					
18	Comparten conocimientos entre compañeros de trabajo					
	<b>Status</b>					
19	Su puesto le permite mantener círculos sociales estables					
20	Establece relaciones amicales con sus compañeros					
	<b>Seguridad en el trabajo</b>					
21	Me siento seguro en mi trabajo ya que me parece un trabajo estable					
22	Me siento satisfecho con los beneficios que me brinda la institución					
23	Se le asignan tareas tediosas que implican poner en riesgo su salud					
	<b>Factores motivacionales</b>					
	<b>Realización personal</b>					
24	Siento que he aprendido mucho en el trabajo					
25	El trabajo que realiza es monótono y rutinario					
	<b>Reconocimiento</b>					
26	La empresa reconoce su labor					



27	Siente que su labor es suficiente para la empresa					
28	Es valorado según sus niveles de responsabilidad					
29	Se reconoce su esfuerzo					
30	Se realizan compensaciones económicas					
	<b>Responsabilidad</b>					
31	Siente frustración por su carga laboral					
32	Le motiva cumplir los objetivos					
33	Siente que los objetivos planteados por la empresa son alcanzables					
34	Las metas trazadas por su área de trabajo son alcanzables					
	<b>Trabajo</b>					
35	En mi trabajo aprendo y desarrollo nuevas capacidades.					
36	Las tareas que le son encargadas se ejecutan adecuadamente					
37	Recurre a un tiempo extra para culminar con sus responsabilidades					
	<b>Crecimiento personal</b>					
38	Le motiva saber que puede crecer profesionalmente dentro de la institución.					
39	Se siente satisfecho con la labor que ejerce					
	<b>Avance en la carrera</b>					
40	La organización le brinda facilidades para complementar sus estudios profesionales					
41	La institución le brinda facilidades para su constante capacitación					
<b>VARIABLE DEPENDIENTE: COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL</b>						
N°	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>Desempeño</b>					
	<b>Grupos</b>					
1	Una situación de conflicto entre colaboradores de su misma área, generaría situaciones difíciles de controlar					
2	Cree que existen colaboradores con malas actitudes que generan un mal ambiente laboral					
	<b>Personas</b>					
3	Considera que trabajar en la empresa le permite percibir una mejor calidad de vida laboral y familiar					
4	Usted trata de colaborar con las actividades establecidas en su área de trabajo					
	<b>Productividad</b>					
5	Considera usted que los recursos que posee la institución son suficientes para realizar actividades diarias.					
6	Usted aprovecha al máximo los recursos disponibles que le ofrece la institución					
7	El entorno laboral incide en la mejora de la productividad					
	<b>Compromiso</b>					
	<b>Disponibilidad</b>					
8	Considera usted que la institución le brinda disponibilidad de horarios para crecer profesionalmente.					
9	Considera que sus colegas muestran disponibilidad en la ejecución de las actividades					
	<b>Absentismo</b>					
10	Siente usted que dentro del equipo de trabajo existen personas que son reservadas respecto a la información confidencial					
11	La recompensa económica, así también como el ascenso a cargos de mayor nivel forman parte de las políticas de la empresa					
	<b>Supervisión</b>					
12	Ante un problema personal usted tiene el apoyo moral de su supervisor.					
13	Su supervisor se involucra en las actividades que usted realiza y es consciente de su esfuerzo.					
	<b>Fidelidad</b>					
	<b>Rotación de personal</b>					
14	Cree usted que la rotación de personal influye en el cumplimiento de los objetivos del área.					
15	Considera que la alta dirección debe implementar mecanismos para reducir la rotación del personal					
	<b>Capacitación</b>					
16	Considera usted que las capacitaciones deben ser parte de la motivación al buen desempeño.					
17	Considera usted que las capacitaciones le permiten mejorar su trabajo					



	<b>Adaptabilidad</b>						
18	Considera usted que una buena comunicación es necesaria para la adaptabilidad de los nuevos integrantes del equipo.						
19	Usted y sus compañeros de trabajo se adaptan ante cualquier cambio e innovación						
	<b>Satisfacción en el trabajo</b>						
	<b>Clima organizacional</b>						
20	Cree usted que el ambiente donde realiza sus funciones es el adecuado.						
21	Considera que la institución le brinda tecnología para tener una ventaja competitiva.						
	<b>Motivación</b>						
22	Usted considera que recibe reconocimiento por parte de su jefe cuando realiza sus funciones con efectividad.						
23	La recompensa económica, así también como el ascenso a cargos de mayor nivel forman parte de las políticas de la empresa						
	<b>Comportamiento</b>						
24	Siente usted un comportamiento adecuado de sus compañeros en el logro de las metas.						
25	Su comportamiento como persona comprometida con los objetivos le lleva más allá de los deberes						
	<b>Ciudadanía organizacional</b>						
	<b>Estabilidad laboral</b>						
26	Considera usted que existe estabilidad laboral en la institución lo que hace que su rendimiento sea óptimo.						
27	Considera usted que su estabilidad laboral está basada en la influencia de sus compañeros.						
28	Considera usted que la inestabilidad laboral que le brinda la institución hace que su rendimiento no sea óptimo						
	<b>Deberes del trabajo</b>						
29	Cumple con las órdenes del jefe en el ejercicio regular de las funciones asignadas.						
30	Considera que su desempeño laboral denota resultados excelentes						
	<b>Normas laborales</b>						
31	Cumple con las normas laborales impuestas por los superiores.						