

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**



TESIS:

**Motivación y desempeño laboral de los trabajadores
administrativos de la Unidad Ejecutora Red de Salud
Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023**

Para optar el grado académico de:
**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN
GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:
Bach. Freddy RIVAS OZEJO

ASESOR:
Dr. Eusterio ORÉ GUTIÉRREZ

AYACUCHO - PERÚ

2025

DEDICATORIA

A mis padres Marcelino y Rosaura, por el apoyo incondicional durante mi formación académica y su amor infinito.

A mis hermanos, Wilber, María Elena, Jonathan, Lizbeth, Gissela, Deysi, Kevin, Andy, Aymi, Anthony, Edward y Camilo por todo su cariño y apoyo.

AGRADECIMIENTO

A dios, por permitirme despertar todos los días con salud y nuevos objetivos.

A los Docentes de la Escuela de Posgrado de la UNSCH, mención en gestión pública.

A mi asesor. Dr. Eusterio Oré Gutiérrez.
A la Unidad Ejecutora Red de Salud Ayacucho Norte, representado por su director ejecutivo quien me apoyo y permitió realizar la tesis basado en la institución.

INDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
INDICE	4
INDICE DE TABLAS	7
INDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
Delimitación de investigación.....	16
Delimitación espacial	16
Delimitación temporal.....	16
Delimitación temática	17
I. REVISION DE LITERATURA.....	18
1.1 Marco histórico.....	18
1.1.1 Motivación laboral	18
Sistema de motivación laboral hasta ahora	18
Los sistemas de motivación laboral en los tiempos modernos.	18
1.1.2 Desempeño laboral	19
1.2. Sistema teórico	20
1.2.1 Motivación laboral	20
Definiciones.....	20
Tipos de motivación laboral	21

Teoría sobre la motivación laboral	22
Importancia	23
Técnicas para motivación laboral.....	24
Dimensiones de Motivación laboral	26
1.2.2 Desempeño laboral	30
Definición	30
Importancia de desempeño laboral.....	31
Dimensiones del Desempeño laboral	32
Factores internos	32
Factores externos	33
1.3 Marco conceptual.....	35
1.4 Marco referencial	37
1.4.1 Internacionales.....	37
1.4.2 Nacionales	39
1.4.3 Locales.....	41
II. MATERIALES Y MÉTODOS.....	43
2.1 Materiales.....	43
2.2 Métodos	44
2.2.1 Tipo de investigación	44
2.2.2 Nivel de investigación	44
2.3 Variables e indicadores.....	45
2.3.1 Definición conceptual.....	45
2.3.2 Operacionalización de variables	46

2.4 Método	47
2.4.1 Método general	47
2.4.2 Método específico	47
2.5 Población y muestra.....	47
2.5.1 Población	47
2.6 Muestra	48
2.7 Técnicas.....	48
2.8 Instrumentos	48
2.9 Validez y confiabilidad del instrumento	49
2.10 Tratamiento de información	49
2.11 Análisis e interpretación de resultados	49
III. RESULTADOS.....	50
3.1 Resultados descriptivos	50
3.1.1 Datos generales de los trabajadores	50
3.1.2 Análisis de las variables Motivación y Desempeño laborales.....	52
3.2 Análisis de resultados inferenciales	62
3.2.1 Prueba de normalidad.....	62
3.2.2 Contraste de hipótesis general	63
3.2.3 Contraste de hipótesis específica 1	63
3.2.4 Contraste de hipótesis específica 2	64
3.2.5 Contraste de hipótesis específica 3	65
IV DISCUSIÓN.....	66
CONCLUSIONES	71

RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS.....	74
ANEXOS	80
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	81
Anexo 2: Cuestionario para trabajadores.....	82
Anexo 3: Grado de confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)	84
Anexo 4: Validación por expertos	85

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición conceptual de las variables: Motivación y desempeño laboral.....	45
Tabla 2 Operacionalización de variables	46
Tabla 3 Régimen laboral de los trabajadores.....	48
Tabla 4 Rango de valor de Alfa de Cronbach.....	49
Tabla 5 Prueba de Kolmogórov-Smirnov	62
Tabla 6 Relación entre motivación y desempeño laboral	63
Tabla 7 Relación entre relaciones interpersonales y estrés laboral	63
Tabla 8 Relación entre clima y experiencia laboral.....	64
Tabla 10 Relación entre oportunidad de crecimiento y experiencias laborales.....	65

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Edad de los encuestados.....	50
Figura 2 Género de los encuestados	51
Figura 3 Tiempo laboral	51
Figura 4 Condición laboral	52
Figura 5 Escucha activa y entorno empresarial favorable para desempeño laboral	53
Figura 6 Trabajo en equipo y roles que favorecen el desempeño laboral	54
Figura 7 Empatía entre trabajadores con usuarios e interés laboral de los trabajadores	55
Figura 8 Trabajadores practican valores institucionales y adecuada historial de experiencias de los trabajadores	56
Figura 9 Resolución de problemas de manera conjunta y adecuadas competencias digitales ...	57
Figura 10 Adecuado estilo de liderazgo de los jefes y trabajadores productivos en sus funciones	58
Figura 11 Desarrollo de programas de formación y adecuados conocimientos para las funciones	59
Figura 12 Desarrollo de talleres para mejorar competencias laborales y adecuadas habilidades en las funciones.....	60
Figura 13 Institución facilitas estudios de sus trabajadores y adecuadas destrezas en las funciones	61

RESUMEN

El objetivo de esta tesis fue examinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los empleados administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, en 2023. La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo, nivel explicativo y tipo aplicado, utilizando un diseño de corte transversal. La población objetivo estuvo conformada por 78 empleados administrativos de la Red de Salud, seleccionados según criterios de inclusión y exclusión. Se empleó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario sobre motivación y desempeño laboral elaborado por el investigador y validado por tres expertos, con la confiabilidad evaluada mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach. Los resultados mostraron un coeficiente de correlación de Pearson de 0.805, indicando una relación positiva significativa entre las variables estudiadas ($p=0.000 < 0.010$). Además, en promedio, el 83% de los encuestados percibieron la motivación laboral y el 79% el desempeño laboral como algo que ocurre a veces, muy pocas veces o nunca. En conclusión, el coeficiente de Pearson de 0.805 confirma una fuerte relación positiva entre motivación y desempeño laboral, apoyada por un alto porcentaje de empleados que perciben ambos factores como insuficientes, lo cual resalta la necesidad de fortalecer la motivación en el entorno laboral.

Palabras clave: motivación, desempeño laboral, trabajadores administrativos, red de salud.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to examine the influence of motivation on the work performance of administrative employees of the Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, in 2023. The research was developed with a quantitative approach, explanatory level and applied type, using a cross-sectional design. The target population consisted of 78 administrative employees of the Health Network, selected according to inclusion and exclusion criteria. The survey technique was employed, using a questionnaire on motivation and work performance developed by the researcher and validated by three experts, with reliability evaluated by Cronbach's Alpha coefficient. The results showed a Pearson correlation coefficient of 0.805, indicating a significant positive relationship between the variables studied ($p=0.000 < 0.010$). Furthermore, on average, 83% of the respondents perceived work motivation and 79% perceived work performance as occurring sometimes, very seldom or never. In conclusion, the Pearson coefficient of 0.805 confirms a strong positive relationship between motivation and job performance, supported by a high percentage of employees who perceive both factors as insufficient, which highlights the need to strengthen motivation in the work environment.

Keywords: motivation, job performance, administrative workers, health network.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años, especialmente en el contexto post-Covid-19, mientras la situación comienza a estabilizarse, los recursos humanos se han consolidado como un aspecto esencial para evaluar los desarrollos futuros tras la pandemia. Los avances tecnológicos, el crecimiento económico impulsado por las nuevas tecnologías y los puestos de trabajo asociados a ellos destacan la importancia de los factores humanos. La pandemia ha intensificado estas cuestiones, y, por lo tanto, el área de Recursos Humanos deberá enfrentar estas demandas en los próximos años. No obstante, los desafíos no se limitan a la crisis sanitaria. Problemas como el envejecimiento de la población y las expectativas de los nuevos empleados están obligando a una redefinición significativa de la gestión del talento humano (Sagawa, 2021). Por otro lado, la infección por el coronavirus Covid-19 ha impactado a más de 68 millones de personas en la región, provocando una afectación económica significativa en el mercado laboral. Aunque hemos observado señales de advertencia sobre una recuperación económica subóptima en 2021 y 2022, estos desafíos persisten en la actualidad. El desempleo masivo, la reducción de las horas de trabajo y los salarios más bajos han afectado tanto la economía global como los mercados financieros. Además, los problemas estructurales preexistentes, como la baja productividad, el empleo informal y la brecha de género, se han agravado aún más (Ripani, 2022).

Por otro lado, la infección por el coronavirus Covid-19 ha afectado a más de 68 millones de personas en la región, impactando de manera significativa el mercado laboral y la economía en general. Aunque hemos observado señales de advertencia sobre una recuperación económica menos que ideal en 2021 y 2022, estas han sido evidentes y persistentes hasta hoy. El desempleo masivo, la reducción de las horas de trabajo y los salarios más bajos han tenido un efecto negativo en la economía global y en los mercados financieros. Además, problemas estructurales preexistentes, como la

baja productividad, el empleo informal y la brecha de género, se han visto exacerbados por la crisis (Artiga, 2023).

Asimismo, en cuanto al desempeño laboral, las debilidades se centran en la falta de motivación debido a que el trabajo y los logros no son valorados. El clima laboral incómodo, causado por factores como el ruido, la temperatura, la decoración y la iluminación, también contribuye a la insatisfacción. Además, la insatisfacción laboral puede derivarse de aspectos como el salario, las políticas empresariales, la escasa o nula oportunidad de desarrollo, y las jornadas de trabajo. Las malas decisiones por parte de los jefes y otros factores similares también afectan negativamente el desempeño. (Ecoembes, 2022).

Estos problemas también son significativos en América Latina, donde la falta de reconocimiento por el trabajo bien hecho, los cambios abruptos en la dirección y la alteración repentina de los objetivos organizacionales obligan a los empleados a modificar roles o responsabilidades. Además, deben interrumpir la colaboración con colegas o empresas con las que mantienen relaciones activas. Los problemas de comunicación, especialmente los de tipo vertical, contribuyen a una sensación de insuficiencia en la compensación por el trabajo realizado. Los empleados también perciben una falta de oportunidades para crecer dentro de la organización, enfrentan agotamiento y padecen una provisión inadecuada de herramientas y equipos (Bizneo, 2022). En cuanto al desempeño laboral, Basile (2023) destaca que el mercado laboral se encuentra en una encrucijada, experimentando un cambio de paradigma que redefine lo que significa trabajar. Este cambio, impulsado por las nuevas tecnologías, la era digital, semanas laborales más cortas, desafíos salariales inflacionarios y la necesidad de adaptarse a la Gran Recesión, busca un "mejor equilibrio entre la vida privada y laboral". Al reducir el enfoque en carreras y habilidades individuales, esta nueva perspectiva puede generar más empleos y ampliar la reserva de talento disponible para las empresas. Por lo tanto, los equipos de recursos humanos enfrentan el desafío de

encontrar, seleccionar y capacitar a miembros del equipo que no solo puedan contribuir eficazmente a cada función, sino que también compartan los valores organizacionales, se sientan motivados y respondan rápidamente a nuevos desafíos.

El caso peruano no es ajeno a los problemas de desmotivación laboral y bajo desempeño de los trabajadores. Según Alma Consultore (2023), uno de los factores clave que afecta la motivación de los empleados es la inflexibilidad del entorno laboral, que dificulta alcanzar un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, además de limitar el desarrollo profesional. La remuneración también juega un papel crucial; debe ser adecuada a las responsabilidades y exigencias del puesto. De hecho, una mala remuneración explica el 45% de la desmotivación de los empleados, seguida por la falta de oportunidades de desarrollo profesional (38%), la carga de trabajo excesiva (31%) y otros factores relacionados.

Por otro lado, el bajo desempeño laboral, según Gympass (2022), está asociado con la insatisfacción, lo que puede llevar al ausentismo y la rotación de empleados, perjudicando el crecimiento organizacional. Los empleados pueden enfrentar problemas de formación e insatisfacción si carecen de las habilidades necesarias. La asignación ambigua de funciones genera confusión y estrés, afectando negativamente la moral. La falta de reconocimiento y el trato deficiente generan un sentimiento de que los empleados dan más de lo que reciben, lo que contribuye a una baja motivación y a realizar solo lo estrictamente necesario. Además, las condiciones económicas, sociales, políticas y legales también influyen en el entorno externo de la empresa.

En el caso específico de la Unidad Ejecutora Red de Salud Ayacucho Norte en Huanta, Ayacucho, donde formamos parte de la institución, los problemas relacionados con la motivación laboral y el desempeño de los trabajadores son aún más acentuados. El personal trabaja en entornos limitados, se queja frecuentemente del uso de equipos obsoletos, y enfrenta un desarrollo profesional restringido junto con una elevada carga de trabajo, lo que provoca ausentismo y, eventualmente, deserción. Se observan

conflictos laborales, falta de personal, estrés relacionado con el trabajo, fatiga y otros problemas similares. Como resultado, la falta de motivación afecta negativamente el rendimiento de cada empleado en sus responsabilidades. Los contratos laborales varían entre los profesionales, siendo aquellos con salarios bajos y condiciones insatisfactorias quienes sufren más. Además, la red enfrenta un mal ambiente de trabajo y una infraestructura limitada, lo que desmotiva al personal y obstaculiza el desarrollo de relaciones laborales positivas.

Entre los factores de desmotivación en la red, destacan las malas relaciones interpersonales, ya que a veces los empleados encuentran difícil comunicarse, lo que genera silencio, malentendidos y una falta de disposición para compartir conocimientos. Esta falta de comunicación crea molestias en el lugar de trabajo y agrava la situación general. Además, el clima laboral desfavorable contribuye a este problema, donde las diferencias y disfunciones comunes en lugares de trabajo tóxicos crean una atmósfera incómoda y agresiva, sin oposición al liderazgo injusto y opresivo. Otro factor es el limitado crecimiento y desarrollo; los empleados a menudo realizan las mismas tareas durante años sin nuevas oportunidades, a pesar de su capacidad para asumir otras responsabilidades. Este estancamiento, combinado con la falta de involucramiento en distintas áreas de la institución, provoca aburrimiento y una sensación de desarrollo profesional detenido, limitando el surgimiento de nuevas ideas y proyectos.

Las situaciones de debilidad que repercuten directamente en un mal desempeño laboral se relacionan con la caída de los niveles de rendimiento por debajo de las expectativas y con un ambiente de trabajo que se vuelve tenso y estresante, dominado por el miedo o la ansiedad. En la red, los principales factores que contribuyen al deficiente desempeño laboral incluyen conocimientos y habilidades limitados; muchos trabajadores y profesionales carecen de la capacidad para aprender habilidades blandas, adaptarse a los entornos laborales actuales, resolver problemas, tolerar la frustración por cometer errores, aprender de esos errores y trabajar en equipo. También

se observa una experiencia laboral restringida, donde algunos empleados muestran baja autoconfianza en sus habilidades y capacidades, experimentando una sensación de incapacidad para desempeñarse adecuadamente o adaptarse al entorno laboral, lo que les genera miedo, inseguridad e insatisfacción. Además, el estrés laboral es un factor significativo, causado por una alta carga de trabajo, inestabilidad en el empleo, asignación de funciones condicionadas políticamente, falta de liderazgo en la institución, trabajo rutinario, falta de empoderamiento laboral y relaciones laborales tóxicas, entre otros factores.

Si estos problemas institucionales persisten en la red, las instituciones seguirán siendo percibidas como deficientes, burocráticas y corruptas. Por ello, es crucial llevar a cabo esta investigación para analizar en profundidad estos problemas y proponer soluciones que contribuyan al cumplimiento eficiente, efectivo y eficaz de su misión institucional.

A partir de las problemáticas descritas líneas se formuló el problema general en el sentido: ¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la “Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023”? y, los específicos: ¿Cómo influye las relaciones interpersonales en el estrés laboral de los trabajadores administrativos de la “Red de salud Ayacucho Norte”?, ¿Cómo influye el clima laboral en la experiencia laboral de los trabajadores administrativos de la “Red de salud Ayacucho Norte”?, ¿Cómo influye la oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral en conocimiento y habilidades para el desempeño de los trabajadores administrativos de la “Red de salud Ayacucho Norte”? Como objetivo general: Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos “Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023”. Y, como objetivos específicos: Especificar la influencia de las relaciones interpersonales en estrés laboral de los trabajadores administrativos de la “Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho”. Detallar la influencia del clima laboral en la experiencia laboral de

los trabajadores administrativos de la “Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho”. Explicar la influencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo en los conocimientos y habilidades de los trabajadores administrativos de la “Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho”.

Por otro lado, el planteamiento de las justificaciones fueron las siguientes: Este estudio tiene como objetivo traducir y superar los conflictos laborales y mejorar los resultados laborales, y este estudio explora nuevos enfoques para gestionar los conflictos y el desempeño laborales en las redes de salud de Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho con beneficios concretos y prácticos. Metodológicamente, Desde un enfoque metodológico, este estudio adquiere relevancia al emplear métodos, procedimientos, técnicas y herramientas de recolección de datos contemporáneos, verificados y de fiabilidad comprobada. Se utilizan métodos, técnicas y procedimientos apropiados para recopilar datos e información para revelar las percepciones de los empleados sobre cómo las preguntas de la encuesta generan motivación y desempeño laboral. En cuanto a justificación social los resultados de este estudio serán de utilidad no solo para la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, sino también para todas las instituciones del sector salud y otras con problemas motivacionales y operativos similares. Abordar estos problemas puede ayudar a prevenir la pérdida de motivación y mejorar el desempeño laboral, beneficiando a los empleados, las redes de atención médica y toda la comunidad de usuarios.

Delimitación de investigación

Delimitación espacial

El estudio se realizó en la Red de Salud Ayacucho Norte, Provincia de Huanta, Región Ayacucho.

Delimitación temporal

Los datos e informaciones para desarrollar esta investigación correspondieron al año 2023.

Delimitación temática

Este estudio examina tanto la base teórica como la aplicación práctica de la teoría sobre "motivación y desempeño laboral", explorando sus diversas dimensiones. En el caso de la motivación, las dimensiones analizadas incluyen: relaciones interpersonales, clima laboral y oportunidades de crecimiento y desarrollo. En cuanto al desempeño laboral, se abordaron las dimensiones de estrés laboral, experiencia laboral y conocimientos y habilidades. El objetivo de este análisis es comprender los fundamentos epistemológicos y la aplicación de estos conceptos como herramientas efectivas para la gestión del capital humano, con el fin de mejorar la competitividad de una institución u organización.

I. REVISION DE LITERATURA

1.1 Marco histórico

1.1.1 Motivación laboral

El equipo de redacción de Drew (2021) señala que las empresas con una estructura vertical tradicional empezaron a adoptar la perspectiva de sus empleados y a implementar mecanismos de motivación. Esto alivió la carga de trabajo y permitió a los trabajadores sentir que su esfuerzo estaba siendo reconocido por sus empleadores. Sin embargo, con la evolución de los sistemas corporativos y los derechos de los trabajadores, se eliminaron las barreras jerárquicas, permitiendo a los empleados disfrutar de su trabajo en un entorno más equitativo y colaborativo.

Así, los sistemas de motivación laboral se contextualizan en dos facetas principales, tales como:

Sistema de motivación laboral hasta ahora

Históricamente, los sistemas de incentivos laborales se han diseñado principalmente para satisfacer las necesidades económicas de los trabajadores. Dado que los empleadores buscaban mayores niveles de compromiso y productividad, desarrollaron un sistema de recompensas materiales que las empresas de la época consideraban el valor de cambio más relevante. Dado que los empleados trabajan para ganarse la vida y no solo por placer personal, estas motivaciones, como salarios más altos o ascensos, suelen considerarse menos efectivas para el desempeño. Por ello, es necesario que los líderes empresariales y los profesionales de recursos humanos adopten un enfoque renovado. Crear un sistema de incentivos laborales más eficaz requiere ir más allá de los beneficios económicos e incluir aspectos relacionados con el progreso y desarrollo profesional.

Los sistemas de motivación laboral en los tiempos modernos.

Los sistemas de motivación laboral actuales se ajustan a la flexibilidad empresarial, que a su vez está influenciada por la rapidez con la que los empleados

obtienen resultados a lo largo del tiempo. Este dinamismo permite replantear su rol en la dinámica orgánica de la rentabilidad y eficiencia empresarial. Las empresas que se encuentran por debajo del estándar de excelencia a menudo reajustan sus sistemas de recompensas mientras implementan cambios macroestructurales que afectan sus procesos. Es natural que las empresas, independientemente de su tamaño, comiencen a ajustar sus estrategias en respuesta a nuevas tendencias. Aunque las ventas siguen siendo cruciales, los planes estratégicos para captar clientes de calidad están comenzando a demostrar su eficacia. Este ajuste puede ser visto como una reacción en cadena: empleados motivados tienden a ser más productivos, lo que resulta en mejores resultados que, a su vez, son reconocidos y apreciados por los clientes, fomentando su lealtad.

1.1.2 Desempeño laboral

Mazariegos (2016) destaca que el primer proceso formal de evaluación de desempeño se realizó en una fábrica textil en New Lanark, Escocia, a principios del siglo XIX, bajo la dirección del empresario Robert Owen, un destacado promotor del movimiento obrero británico. Este método consistía en un sistema de evaluación diaria en el que cada trabajador recibía un cuaderno en el que su supervisor anotaba comentarios sobre su rendimiento, utilizando secciones codificadas por colores para indicar los niveles de desempeño. En 1842, el Congreso de los Estados Unidos promulgó una ley nacional que requería que las empresas evaluaran anualmente a sus empleados.

Estos primeros esfuerzos sentaron las bases para métodos de evaluación cada vez más avanzados en el siglo XX. Las empresas comenzaron a evaluar no solo las habilidades requeridas para ciertos puestos, sino también el desempeño cuantitativo de los empleados. A partir de la segunda mitad del siglo XX, en la denominada «sociedad del conocimiento», un concepto introducido por Peter Drucker, surgieron nuevos

desafíos y cambios drásticos en la vida empresarial. Con la transición del trabajo manual al trabajo del conocimiento durante la Revolución Industrial, medir el desempeño de los empleados se volvió más complejo. Sin embargo, estos métodos estaban basados en un modelo de producción de las sociedades industriales de la época.

La gestión del talento hoy requiere una perspectiva más compleja y matizada, que va más allá de la simple búsqueda de resultados. Elementos como un ambiente colaborativo y oportunidades de crecimiento profesional son cruciales para mantener el compromiso de los empleados y alcanzar los objetivos organizacionales. La adopción de tecnología ha permitido integrar estos aspectos en procesos de evaluación cada vez más detallados y sofisticados. En un entorno globalizado y dinámico, las soluciones tecnológicas facilitan la colaboración con empleados de diferentes partes del mundo y permiten establecer procesos de evaluación estandarizados. Además, permiten identificar a empleados con alto potencial para el desarrollo adicional de sus habilidades y actúan como un sistema de alerta temprana para detectar posibles riesgos de fuga de talento y conflictos potenciales.

1.2. Sistema teórico

1.2.1 Motivación laboral

Definiciones

Orellana (2019) define la motivación laboral como la respuesta de los empleados a incentivos que son atractivos y sostenibles, generando así resultados positivos. Por su parte, Azkue (2023) describe la motivación como un estado interno que varía de persona a persona, e involucra un proceso complejo a nivel neuronal, cognitivo y emocional que estimula y mantiene el impulso hacia el logro de metas personales. Según Folgado (2022), la motivación laboral se refiere a la capacidad de una empresa para comprometer a sus empleados, lo que lleva a un mayor enfoque en la mejora del rendimiento y en la consecución de objetivos.

Tipos de motivación laboral

Andrés (2021) clasifica la motivación laboral en dos tipos:

- Motivación laboral interna: Esta surge de la satisfacción personal derivada de la realización de la tarea misma. Se trata de una forma de automotivación, en la que el individuo encuentra estímulo en el propio trabajo, sin depender de fuentes externas.
- Motivación laboral externa: Proviene de factores externos, como procesos, recursos, reconocimientos y resultados obtenidos. Esta motivación está influenciada por recompensas y el impacto de las tareas en el contexto más amplio, involucrando elementos que no están directamente relacionados con el trabajo en sí.

Según Azkue (2023), existen dos tipos de motivación laboral:

- Motivación interna: Esta se origina en la voluntad personal de un individuo, impulsada por sus propios sentimientos, deseos y necesidades de autorrealización. Se refiere a la motivación que proviene del interior, ayudando a una persona a actuar y mantener su acción durante un período prolongado.
- Motivación externa: Esta se basa en factores externos, como recompensas, incentivos o beneficios ofrecidos por terceros. Estos elementos externos inducen y mantienen la acción de los empleados durante un tiempo determinado.

Mientras Folgado (2022). identifica seis tipos de motivación laboral:

- Motivación intrínseca: Surge del sentido de realización personal que experimenta cada individuo.
- Motivación extrínseca: Relacionada con la aprobación y reconocimiento de los demás.

- Motivación positiva: Impulsada por recompensas o premios que se ofrecen como incentivo.
- Motivación desfavorable: Basada en las repercusiones negativas o la posibilidad de sanciones en caso de un desempeño laboral insatisfactorio.
- Motivación básica: Orientada a la satisfacción de las necesidades fundamentales del individuo.
- Motivación colectiva: Dirigida a que el grupo al que pertenece el trabajador sea reconocido y aceptado socialmente, motivándolo a participar en actividades grupales.

Teoría sobre la motivación laboral

Azkue (2023) explora varias teorías sobre la motivación, muchas de las cuales tienen la psicología como base. Entre ellas, la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, psicólogo estadounidense, se destaca como una de las más influyentes para entender los procesos motivacionales de los individuos. Según Maslow, las necesidades se organizan en una jerarquía que se clasifica en los siguientes niveles.

- Necesidades primarias: Situadas en la base de la jerarquía, incluyen necesidades fisiológicas fundamentales como alimentación, vivienda, vestimenta y salario.
- Necesidades de seguridad: Abarcan aspectos esenciales para la estabilidad y calidad de vida, como un empleo seguro y cobertura médica.
- Necesidades sociales: Se refieren a la búsqueda de conexiones y relaciones interpersonales, y abarcan aspectos emocionales como la aceptación y la pertenencia a grupos.

- Necesidades de estima: Orientadas a obtener reconocimiento personal y aceptación por parte de otros, estas necesidades están relacionadas con la autoconfianza y el desarrollo de la identidad personal.
- Necesidades de autorrealización: Localizadas en la cima de la jerarquía, buscan satisfacer aspectos más profundos y personales relacionados con el propósito y el significado de la vida.

Importancia

Para Azkue (2023), la motivación laboral es crucial porque refleja la energía y el compromiso que un empleado dedica a sus tareas. Un alto nivel de motivación implica que los empleados se esfuerzan al máximo, lo que se traduce en una ventaja competitiva para la empresa y un incremento en la productividad. De igual manera, Santander Universidades (2020) destaca que centrarse en la motivación laboral ofrece beneficios significativos, tales como:

- Eficiencia: Si sientes pasión por un proyecto y estás dispuesto a invertir tu conocimiento y tiempo en él, tu productividad puede aumentar significativamente.
- Potencia: La satisfacción con tu trabajo incrementa considerablemente tus posibilidades de alcanzar tus objetivos.
- Productividad: La mayor eficiencia y eficacia derivada de la motivación puede traducirse en un aumento del 12% en la productividad.
- Vitalidad: Alcanzar metas inspiradoras está asociado con una mayor ilusión y energía.
- Gestión del estrés: En momentos de desánimo, los desafíos pueden parecer abrumadores, pero la motivación puede fomentar una actitud más positiva, permitiéndote ver los obstáculos como oportunidades y manejar el estrés de manera más efectiva.

- Relaciones: La motivación también favorece la cooperación y el trabajo en equipo, mejorando la dinámica laboral.
- Éxito laboral: En resumen, una alta motivación aumenta significativamente las probabilidades de alcanzar el éxito en el trabajo.

Técnicas para motivación laboral

Folgado (2022) establece 7 técnicas fundamentales de motivación laboral que toda organización debería implementar s:

- Beneficios sociales: Las ayudas ofrecidas por la empresa en forma de beneficios sociales, como los proporcionados por Cobee, son cruciales para potenciar la motivación emprendedora.
- Retribución flexible: Implementar sistemas de retribución flexible puede ser un mecanismo eficaz para aumentar la motivación en el trabajo.
- Flexibilidad de la fuerza laboral y teletrabajo: Tras la pandemia, muchas industrias han adoptado horarios de trabajo flexibles y la opción de teletrabajo. Las empresas han respondido a esta necesidad ofreciendo a sus empleados la posibilidad de trabajar en remoto parcial o totalmente, y ajustando los horarios de trabajo.
- Team building: Las actividades en equipo, tanto dentro como fuera de la oficina, son esenciales para fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo.
- Programas de carrera y formación: En un mercado laboral cada vez más competitivo, muchos empleados valoran el apoyo de sus empresas para continuar su educación y desarrollo profesional a través de programas de capacitación.
- Metas y motivación: Establecer metas claras dentro de la empresa ayuda a los empleados a comprender mejor los objetivos y a comprometerse con su consecución.

- **Transparencia:** Las empresas que mantienen una comunicación abierta y comparten información relevante con sus empleados fomentan un ambiente de trabajo más transparente y colaborativo.

Andrés (2021) identifica once técnicas clave para la motivación laboral:

- **Adaptación al entorno laboral:** Es crucial que los desafíos y exigencias del trabajo estén alineados con las necesidades del empleado, lo que puede motivarlo e inspirarlo a alcanzar mejores resultados.
- **Flexibilidad laboral:** La rigidez en los horarios no siempre es necesaria. Las empresas pueden implementar horarios alternativos para satisfacer mejor las necesidades y preferencias de sus empleados.
- **Reconocimiento del rendimiento:** El reconocimiento y la felicitación por un trabajo bien hecho tienen un impacto positivo significativo en la motivación de los empleados.
- **Planificación de la carrera profesional:** Ofrecer oportunidades de progresar dentro de la empresa es una de las principales motivaciones para los empleados.
- **Establecimiento de objetivos alcanzables:** Los empleados son más productivos cuando tienen objetivos realistas y bien definidos. Es fundamental comunicar estos objetivos de manera clara tanto a nivel grupal como individual para aumentar el compromiso y la participación.
- **Evaluación del clima laboral:** Un ambiente de trabajo positivo es clave para lograr los objetivos empresariales. Realizar encuestas y análisis periódicos ayuda a identificar y corregir áreas problemáticas que afectan al personal, mejorando así la motivación y el rendimiento.
- **Implementación de políticas sociales:** La adopción de políticas sociales puede tener un impacto positivo en la motivación laboral, siempre y

cuando estas políticas reflejen los valores y la responsabilidad social de la empresa.

- Fomento del trabajo en equipo: Promover actividades grupales como el team building fortalece los lazos entre los empleados, creando un ambiente de trabajo más colaborativo y enriquecedor.
- Participación activa: Permitir a los empleados participar activamente en la empresa, comunicarse, dar retroalimentación y expresar sus necesidades, favorece la generación de nuevas ideas y facilita una comunicación efectiva.
- Visibilidad en los medios: Tener presencia en los medios de comunicación puede generar orgullo entre los empleados y fortalecer la imagen de la empresa.
- Transparencia: Ser claro y transparente en todas las áreas, incluyendo resultados comerciales y objetivos alcanzados, construye una cultura de confianza y compromiso.

Dimensiones de Motivación laboral

Azkue (2023) señala que la motivación laboral está influenciada por varios factores interrelacionados, siendo los más importantes los siguientes:

- Entorno de la empresa y factores externos. Estos son el entorno político y económico que incide en el desarrollo de las operaciones de la empresa.
- Factores internos empresariales. Estos factores influyen en cómo los empleados perciben la cultura de una organización, que está influenciada por las políticas internas, los procesos de contratación, la forma en que los gerentes interactúan con sus equipos y la remuneración y el reconocimiento.

- Razón personal. Son los sentimientos, valores, pensamientos y creencias de cada persona los que la motivan a actuar para lograr una meta en lugar de otra.

Según el Grupo Binternacional (2020), los elementos que influyen en la motivación en el trabajo son:

- Ocupación. Este es un factor clave porque cuanto más cómodo y emocionado esté un empleado en el trabajo, más motivado estará.
- Nivel de independencia en el trabajo. Cuanto mayor sea la capacidad de decisión de un empleado en el desempeño de sus funciones, mayor será su importancia en el plan organizativo de la empresa y, por tanto, mayor su compromiso.
- Ambiente de trabajo. Es importante crear un ambiente agradable en la empresa y construir buenas relaciones entre los diferentes miembros. Esto hará que los empleados se sientan más cómodos y satisfechos y, por lo tanto, aumentará su motivación.
- Las condiciones de trabajo. Esto incluye elementos como el salario, las bonificaciones objetivo, los horarios de trabajo flexibles y, en última instancia, todos los términos del contrato de trabajo.

De manera similar, (2019) considera los siguientes aspectos como dimensiones fundamentales de la motivación laboral:

- Entorno laboral positivo: Un entorno laboral positivo es una prioridad para muchos trabajadores, siendo mencionado por el 17% como una de sus principales inquietudes. Existen diversas maneras de mejorar el ambiente de trabajo, y en estos casos, la asistencia de un coach profesional puede resultar beneficiosa.
- Liderazgo confiable: Si bien un liderazgo sólido es crucial, un buen líder también debe demostrar empatía. Es importante señalar que persiste la

percepción de tener malos jefes, con un 29% de los empleados reportando dificultades en este aspecto.

- Conciliación laboral y personal: La capacidad de equilibrar la vida laboral y personal es un factor motivador para los empleados, especialmente para aquellos con cierto nivel de calificación. La posibilidad de teletrabajo, facilitada por el desarrollo de tecnologías y la digitalización, permite gestionar las tareas administrativas desde casa. Herramientas como Opziona brindan la flexibilidad necesaria para implementar políticas de teletrabajo en la organización.
- Falta de crecimiento profesional: El estancamiento laboral es un desafío importante en recursos humanos, ya que conlleva una disminución en la productividad. Los empleados productivos son aquellos que ven oportunidades de crecimiento interno o nuevos proyectos. Además, es esencial proporcionar formación y cursos para mejorar las competencias profesionales de los empleados.
- Reconocimiento empresarial: Los trabajadores desean sentirse valorados, lo que implica recibir una remuneración acorde a su percepción de contribución. Este aspecto constituye el principal motivo de conflicto para el 29% de los empleados, por lo que es crucial tenerlo en cuenta

De manera similar, Fernández de la Cigoña (2019) identifica doce factores como dimensiones clave de la motivación laboral de los trabajadores:

- Relaciones interpersonales (Empatía): Según diversos estudios, muchos empleados optan por dejar sus empleos debido a desacuerdos con sus superiores y compañeros, especialmente en lo que respecta a su actitud, decisiones y acciones.

- **Credibilidad:** Es fundamental mantener la confianza de los empleados siendo honestos y transparentes en todas las interacciones. La falta de integridad puede afectar negativamente la productividad del equipo.
- **Remuneración:** Proporcionar una compensación justa es esencial para mantener a los empleados motivados y comprometidos. Aunque el salario no lo es todo, garantizar que los empleados se sientan valorados sigue siendo crucial para su satisfacción laboral.
- **Oportunidades de crecimiento y desarrollo (promoción):** Ofrecer oportunidades claras de avance profesional motiva a los empleados al proporcionarles metas alcanzables y una sensación de progresión en sus carreras.
- **Clima laboral (ambiente):** Un entorno laboral positivo y saludable contribuye significativamente al bienestar de los empleados y a su motivación. Un plan de carrera bien definido también puede ser un factor motivador al ofrecer oportunidades de desarrollo personal y profesional.
- **Formación:** Acceso a programas de formación y desarrollo profesional que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos necesarios para avanzar en sus carreras y contribuir al éxito de la empresa.
- **Respeto:** Fomentar un ambiente de respeto mutuo entre todos los miembros de la organización es esencial para mantener la moral y la motivación del equipo.
- **Reconocimiento:** Reconocer y recompensar los logros de los empleados, ya sea a través de elogios verbales, incentivos financieros u otras formas de reconocimiento, ayuda a fortalecer su sentido de valía y contribución.

- **Comunicación:** Fomentar una comunicación abierta y bidireccional en todos los niveles de la empresa es fundamental para mejorar la productividad y la motivación de los empleados.
- **Conciliación:** Promover políticas de conciliación laboral y familiar que permitan a los empleados equilibrar sus responsabilidades profesionales y personales.
- **Seguridad:** Garantizar un entorno de trabajo seguro y protegido es crucial para mantener alta la motivación de los empleados.
- **Estabilidad:** Ofrecer estabilidad laboral a los empleados, tanto en términos de seguridad en el empleo como en perspectivas de crecimiento y desarrollo dentro de la organización, es un factor importante para mantener su motivación.

1.2.2 Desempeño laboral

Definición

Según Velázquez (2022), el desempeño laboral se define por las acciones realizadas por un empleado en el cumplimiento de sus responsabilidades, lo cual permite evaluar su idoneidad para el puesto. Este desempeño abarca la capacidad del individuo para realizar sus tareas con eficiencia, mantener altos estándares de calidad y alcanzar los objetivos establecidos. Clavijo (2023) señala que se trata de un proceso que mide la competencia, capacidad y eficiencia de los empleados en relación con sus funciones durante un período determinado, utilizando herramientas y métodos tanto cualitativos como cuantitativos. Pérez (2021) agrega que el desempeño laboral implica una revisión formal periódica en la que los socios y sus gerentes colaboran para planificar, supervisar y evaluar continuamente los objetivos laborales, habilidades, valores (o competencias) y contribuciones individuales y colectivas hacia los objetivos departamentales y organizacionales. Este proceso no se limita a una revisión anual, sino que incluye retroalimentación y consulta constante con los equipos para garantizar el

alineamiento con los objetivos y valores de la empresa. Factorial H (2023) también menciona que el desempeño laboral se refiere a la excelencia en la ejecución de responsabilidades diarias dentro de un marco temporal definido, siendo un concepto clave en recursos humanos para entender el rendimiento de un individuo en su rol asignado. Asimismo, Raga (2021) define el desempeño laboral como las acciones del empleado orientadas hacia el logro de las metas de la organización.

Importancia de desempeño laboral

Según Velázquez (2022), la evaluación del rendimiento de los empleados ofrece ventajas tanto para la empresa como para los empleados mismos, ya que les permite acceder a oportunidades laborales más favorables o roles mejor adaptados a sus circunstancias. Además, es crucial evaluar las habilidades de liderazgo del jefe de equipo, así como el nivel de comunicación e integración de los empleados dentro de la organización. Clavijo (2023) proporciona una descripción detallada de las competencias de liderazgo de los gerentes regionales, el grado de capacitación de los colaboradores, las deficiencias en los procedimientos internos, las áreas de mejora y la retroalimentación valiosa. Esta evaluación también facilita la identificación de talentos en diversas áreas que, aunque no cumplan con los requisitos actuales de su puesto, poseen habilidades transferibles que podrían ser útiles para promociones o reasignaciones a roles más adecuados. Además, Buk (2023) considera la evaluación del desempeño como una excelente oportunidad para promover la profesión y la empresa, permitiendo organizar las tareas del equipo y orientar el trabajo hacia las metas anuales deseadas. Evaluar el desempeño de los socios comerciales ofrece beneficios no solo para los empleados, sino para toda la empresa, tales como:

- Contribuir al desarrollo profesional de los socios comerciales.
- Mejora la productividad de tu empresa
- Crear un espacio de comunicación.
- Mayor motivación y compromiso con la empresa.

- Prevenir y detectar problemas en la empresa

Dimensiones del Desempeño laboral

Según Velázquez (2022), el rendimiento de un empleado puede verse afectado por diversos factores, que incluyen desde la insuficiente capacitación proporcionada por la empresa hasta el grado de dedicación y compromiso que el empleado demuestra en su trabajo.

- Condiciones laborales: El empleado se ve afectado por un entorno laboral caracterizado por el acoso, el estrés, la falta de motivación, las condiciones de higiene deficientes, entre otros aspectos, lo que disminuye su interés o compromiso para realizar sus tareas con calidad.
- Insuficiencia de formación: Algunos roles requieren habilidades especializadas que necesitan una formación mínima o se complementan con cursos y la experiencia de otros. La carencia de capacitación del personal puede resultar en un desempeño deficiente y en la incapacidad para alcanzar los objetivos establecidos.
- Motivación: Cuando los empleados no encuentran satisfacción en su trabajo o carecen de entusiasmo por lo que hacen, su rendimiento se ve afectado negativamente.

Para Raga (2021) existen factores internos y externos que afectan el desempeño laboral:

Factores internos

1. Condiciones físicas deficientes. Estos pueden manifestarse en la falta de descansos adecuados, enfermedades laborales como dolores de cabeza o de espalda, síndrome del túnel carpiano, fatiga visual o cambios en la dieta.
2. Impulso. Este factor se considera fundamental para incrementar la eficiencia laboral. Además de la compensación económica, el trabajo en

equipo y los estímulos, implica el reconocimiento y la valoración por parte de los compañeros de trabajo.

3. Estrés. Bajo un constante estado de presión, los empleados pueden cometer errores o provocar accidentes en el entorno laboral.
4. Crecimiento profesional. Es desalentador para un empleado darse cuenta de que no hay perspectivas de ascenso hacia roles más desafiantes, de aprendizaje y, por supuesto, de mejores condiciones salariales dentro de su empresa

Factores externos

1. Ambigüedad en la distribución de responsabilidades.
2. Es evidente que una comunicación efectiva en ambas direcciones reduce la probabilidad de confusiones respecto a los roles y las tareas asignadas a cada equipo.
3. Factores ambientales.
4. En este caso, la efectividad de cada colaborador se ve influenciada por el ruido, la iluminación y la calidad del aire en su entorno laboral, así como por la ubicación planificada y las condiciones de higiene del lugar de trabajo.
5. Disparidad salarial. Determinar con precisión la diferencia de salarios representa un desafío para los empleadores, pero debería avanzarse hacia un porcentaje equitativo de remuneración en función del desempeño laboral de los empleados

De manera similar, Valenzuela (2020) identifica cinco factores que influyen en el desempeño laboral:

1. Conocimientos y habilidades

Las lecciones y conocimientos adquiridos son importantes para garantizar buenos resultados en el trabajo realizado. El conocimiento general, que permite un mejor

desarrollo del desarrollo mental y el conocimiento relacionado con las acciones realizadas, garantiza el desempeño efectivo de las tareas, afecta en gran medida el desempeño laboral.

2. Experiencia laboral

Las lecciones y conocimientos adquiridos son importantes para garantizar buenos resultados en el trabajo realizado. Los conocimientos generales, que permiten un mejor desarrollo del desarrollo intelectual, y los conocimientos relacionados con las acciones realizadas, garantizan el desempeño efectivo de las tareas, tienen un gran impacto en el desempeño laboral.

3. Esfuerzo desplegado

En este caso de trabajo, el esfuerzo humano en cualquier actividad está en función de la energía consciente o inconscientemente generada al realizar el trabajo como una inversión para lograr un buen resultado laboral. No todas las personas tienen la misma energía, y eso no significa que aquellos con más energía siempre se esfuercen más en el trabajo.

4. Estrés

El estrés es un factor que afecta a una persona, puede ser en el trabajo, en el hogar y en el entorno personal, y si no se aborda en un nivel adecuado, puede afectar negativamente no solo el desempeño laboral, sino también el estado físico o físico de una persona. salud mental.

5. Salario o remuneración

Los incentivos o recompensas son un factor importante para lograr altos resultados laborales. Los empleados pueden estar motivados por factores externos que afectan positivamente los buenos resultados laborales.

1.3 Marco conceptual

La base conceptual de la motivación laboral se alinea con el enfoque de Cigogna (2019), un autor contemporáneo que sistematiza de manera efectiva los conceptos, dimensiones e indicadores de esta variable. Por otro lado, el desempeño laboral se ha analizado siguiendo el enfoque teórico de Valenzuela (2020), por razones similares a las de la variable de motivación laboral. En función de estos enfoques, los temas específicos abordados en esta investigación fueron:

Clima laboral. Describe el contexto psicológico, organizacional y social en el que tienen lugar las interacciones laborales, creando un ambiente laboral particular que puede generar motivación en los empleados o afectar su rendimiento (2019).

Conocimiento. Es la acumulación de información almacenada de forma inconsciente, consciente a priori. En términos generales, la existencia de múltiples elementos de datos interrelacionados se refiere a la existencia de una gran cantidad de datos relacionados que tienen un valor cualitativo bajo cuando se toman individualmente Valenzuela (2020).

Conocimientos laborales. Son los conocimientos (saber), las competencias (saber hacer), las habilidades (saber y quiere hacer) y las actitudes (saber y quiere hacer) que una persona desarrolla para comprender, cambiar y cumplir con eficacia la responsabilidad Valenzuela (2020).

Desempeño laboral. La cantidad de trabajo producida por cada empleado al llevar a cabo tareas repetitivas dentro de un lapso de tiempo específico. RRHH es un concepto que explica cómo una persona puede avanzar en su puesto Valenzuela (2020).

Desempeño. Es el resultado de la acción y el desempeño: completar una tarea, participar en una actividad o participar en una actividad. Este comportamiento también puede estar relacionado con el juego de roles Valenzuela (2020).

Estrés laboral. El estrés se caracteriza por un aumento de la presión laboral que conduce al agotamiento físico o mental. Como crea un desequilibrio entre el trabajo y la

vida personal, puede tener una serie de efectos negativos en la salud física y mental de una persona y en el entorno inmediato Valenzuela (2020).

Estrés. La tensión física o emocional es lo que es. Puede ser el resultado de cualquier circunstancia o idea que le provoque ansiedad, molestia o enojo. El estrés es la respuesta de su cuerpo a una demanda o desafío Valenzuela (2020).

Experiencia laboral. Es un conjunto de habilidades y conocimientos adquiridos por una persona o grupo en un determinado trabajo o período de tiempo Valenzuela (2020).

Experiencia. Es una situación o evento que es inherentemente trascendente o significativo en la vida de una persona Valenzuela (2020).

Habilidades laborales. La cantidad total de conocimientos y habilidades básicos necesarios para realizar con éxito una tarea laboral específica. Estas son habilidades con las que las personas nacen; no tienen nada que ver con los conocimientos técnicos, sino con el carácter, y separan a los empleados de los técnicamente calificados para el puesto Valenzuela (2020).

Habilidades. La capacidad de un individuo para realizar con eficacia una tarea, realizar una función, etc. La pura "capacidad de desempeño" es el diferenciador clave Valenzuela (2020).

Motivación laboral. Es un método por el cual las personas desarrollan las habilidades necesarias para alcanzar metas, necesidades y/o expectativas específicas mediante la participación en actividades específicas Cigoña (2019).

Motivación. Conjunto de componentes internos o externos que influyen en indiscutible medida en el comportamiento de una persona. En otras palabras, cuando una persona está motivada, su actividad y energía se dirigen hacia el logro de un objetivo determinado Cigoña (2019).

Oportunidad. La capacidad o probabilidad que surge para que una persona lleve a cabo una acción con el fin de obtener una mejora o beneficio, se describe como una

conjunción entre el tiempo y la acción, aprovechando circunstancias específicas en un momento determinado Cigoña (2019).

Oportunidades de crecimiento laboral. Promoción de trabajo en una empresa o industria, ya sea pública o privada. El puesto ha sido transferido a una categoría de salario superior debido a una evaluación previa del desempeño laboral y la competencia Cigoña (2019).

Oportunidades de desarrollo laboral. Esfuerzos formales y continuos destinados a producir trabajadores calificados Cigoña (2019).

Relaciones interpersonales. Una conexión entre dos o más individuos fundamentada en actividades sociales, emociones y objetivos compartidos Cigoña (2019).

1.4 Marco referencial

1.4.1 Internacionales

Mosinya y Makau (2022) realizaron un estudio llamado Motivación de los empleados y desempeño de los trabajadores de la salud en los hospitales públicos de Kenia. El objetivo principal fue ver cómo diferentes factores de motivación afectan el rendimiento del personal de salud. Usaron un enfoque descriptivo con una encuesta a 159 participantes. Los resultados mostraron que cosas como incentivos económicos, oportunidades de crecimiento profesional, condiciones del lugar de trabajo y reconocimiento son clave para la productividad del personal. El análisis estadístico demostró una conexión clara entre la motivación y el desempeño. También se encontró que tener acceso a capacitación mejora la calidad del trabajo en hospitales públicos. El estudio señala que el ambiente laboral en estas instituciones causa mucha preocupación entre los empleados. Pero se observó que buenas condiciones laborales ayudan a que los trabajadores se sientan valorados y, en consecuencia, mejoran su rendimiento. Al final, el reconocimiento en el trabajo ayuda a que el personal se quede y se sienta más comprometido con su labor.

Duc et al. (2021) hicieron un estudio llamado Nivel y factores que influyen en la motivación laboral entre el personal administrativo de los hospitales públicos de Vietnam, donde analizaron cómo están motivados los trabajadores administrativos de dos hospitales estatales. Usaron un enfoque mixto, combinando métodos numéricos y cualitativos, y realizaron grupos focales para discutir los resultados. Los hallazgos mostraron que estos empleados tienen un nivel bajo de motivación, lo que podría afectar su trabajo y la satisfacción de los pacientes. Por eso, los autores sugieren que los hospitales piensen en nuevas estrategias para mejorar la gestión del talento humano, especialmente para el personal administrativo. Proponen mantener las cosas que ya funcionan bien, mientras se buscan soluciones para las debilidades que encontraron. También sugieren crear indicadores específicos para evaluar el desempeño y así mejorar el compromiso laboral en este grupo.

Dan et al. (2023) llevaron a cabo un estudio llamado “La motivación del personal médico y el interés por el trabajo durante la pandemia de COVID-19 en un hospital de Rumanía”. El objetivo fue ver cómo la crisis sanitaria global afectó la motivación y el compromiso de los trabajadores de salud. Usaron un cuestionario con 100 empleados y encontraron varios resultados. Primero, la motivación del personal en el hospital CCEHO no bajó mucho durante la pandemia. De hecho, aunque fue un pequeño aumento, se vio que la motivación de médicos, personal auxiliar y trabajadores de radiología subió un poco. Por otro lado, las enfermeras y el personal del laboratorio sí vieron una caída en su motivación, aunque sin estadística relevante. En cuanto al interés por el trabajo, tanto médicos como enfermeras mostraron una baja significativa, sobre todo en el segundo año de la pandemia. En contraste, el personal administrativo (TESA) tuvo un aumento notable en motivación e interés laboral. Los autores del estudio también mencionan algunas limitaciones, como no haber considerado variables importantes como el manejo de casos confirmados, el estado de vacunación, la exposición al virus y las situaciones

familiares. Además, señalaron que usar una escala tipo Likert pudo haber hecho que las respuestas fueran menos precisas o limitadas.

1.4.2 Nacionales

Fiestas (2024) elaboró una tesis titulada “Motivación y desempeño laboral del personal asistencial del Hospital Las Mercedes Chiclayo 2023”, cuyo propósito fue analizar la relación existente entre la motivación y el rendimiento laboral del personal asistencial. Se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional y corte transversal, aplicando una encuesta estructurada a una muestra de 207 colaboradores. Como hallazgo principal, se determinó que la motivación presenta una relación negativa y estadísticamente significativa con el desempeño laboral, dado que el valor de significancia obtenido fue de 0.031, inferior al umbral de 0.05. Esta evidencia permite afirmar que existe una correlación inversa entre ambas variables. No obstante, al desagregar la motivación en sus dimensiones, se encontró que los factores intrínsecos no mantienen una relación significativa con el desempeño, ya que se obtuvo un valor de p de 0.253. De manera similar, los factores extrínsecos tampoco guardan una asociación significativa, dado su valor de p de 0.623. Finalmente, tampoco se halló un vínculo significativo entre la motivación general y los factores actitudinales del desempeño laboral, evidenciado en un valor de p de 0.286. Estos resultados reflejan que, aunque existe una relación global significativa y negativa entre motivación y desempeño, sus dimensiones específicas no influyen directamente en este último.

Pala (2022) llevó a cabo una tesis titulada “Motivación y desempeño laboral en el personal del Centro de Salud Sayán, año 2020”, con el propósito de analizar la relación entre la motivación laboral y el rendimiento en el trabajo del personal de dicha institución. El estudio, de tipo básico, con enfoque descriptivo y correlacional, se aplicó a una muestra compuesta por 36 trabajadores mediante un cuestionario estructurado. Los resultados obtenidos permitieron establecer que sí existe una asociación significativa entre la motivación y el desempeño laboral, con un coeficiente de

correlación de $r = 0,725$ y un valor de significancia inferior a 0,05, lo que indica una relación positiva de alta intensidad. Asimismo, se encontró una relación significativa entre la motivación laboral y las competencias individuales del personal, con un coeficiente de $r = 0,579$, correspondiente a una relación moderada. En lo que respecta a la motivación y las competencias específicas para el cargo, se obtuvo una correlación de $r = 0,719$, reflejando una relación fuerte. También se evidenció un vínculo positivo de alta intensidad entre el desempeño laboral y los factores extrínsecos de motivación ($r = 0,696$), así como entre el desempeño y los factores intrínsecos ($r = 0,736$), ambos con niveles de significancia estadística que respaldan la aceptación de la hipótesis alternativa. Estos hallazgos refuerzan la importancia de los distintos componentes de la motivación en el rendimiento del personal de salud.

Ramos (2023) desarrolló una tesis titulada “Motivación laboral en el desempeño laboral en el personal de salud del centro quirúrgico de un hospital II-E – Junín, 2023”, cuyo propósito fue analizar cómo influye la motivación en el rendimiento del personal que labora en dicho entorno hospitalario. Esta investigación se enmarcó en el enfoque cuantitativo, con un nivel explicativo y un diseño no experimental. Se aplicó un cuestionario estructurado a 62 colaboradores del centro quirúrgico. Los hallazgos mostraron que la motivación laboral tiene una influencia estadísticamente significativa sobre el desempeño, explicando el 63,1% de la variabilidad de dicha variable. Al analizar componentes específicos de la motivación, se determinó que las necesidades de filiación tienen un peso relevante, representando el 64,9% de la influencia sobre el rendimiento laboral. Del mismo modo, las necesidades de logro mostraron el mayor impacto, contribuyendo en un 76,4%. Finalmente, las necesidades de poder también ejercieron una influencia significativa, explicando el 61,7% del desempeño laboral. Estos resultados evidencian la importancia de comprender y atender las distintas motivaciones internas del personal de salud para fortalecer su rendimiento en contextos hospitalarios especializados.

1.4.3 Locales

Mendez y Meneses (2023) llevaron a cabo una tesis titulada "Motivación y desempeño laboral del personal asistencial que labora en el CLAS Belén, Ayacucho 2022", cuyo propósito fue analizar la relación existente entre la motivación y el desempeño en el trabajo del personal asistencial. La investigación fue de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, de tipo descriptivo, correlacional y de corte transversal. Se recolectó información mediante un cuestionario aplicado a una muestra de 52 trabajadores. Entre los principales hallazgos, se observó que una amplia mayoría (90,4%) presentaba un nivel medio de motivación, mientras que el 78,8% manifestó tener un desempeño laboral alto y el 21,2% restante, un desempeño regular. Sin embargo, se evidenció que no existe una asociación significativa entre ambas variables, ya que el desempeño laboral resultó ser independiente del nivel de motivación ($X^2: 1.803; p > 0.05$). En cuanto a los aspectos motivacionales, se detectaron niveles bajos particularmente en las dimensiones de incentivos (62,5%) y salario (71,2%), mientras que los niveles más altos se encontraron en las relaciones interpersonales (51,9%). Por el lado del desempeño, destacó el trabajo en equipo (90,4%), seguido por responsabilidad (78,8%) y compromiso institucional (71,2%). En conclusión, se identificó una relación débil entre motivación y desempeño ($r = 0.165; p > 0.05$), motivo por el cual se rechazó la hipótesis alternativa y se aceptó la hipótesis nula.

Machaca y Rodrigo (2024) desarrollaron una tesis titulada "Gestión del talento humano y desempeño del personal del Centro de Salud de San Juan Bautista, Ayacucho 2023", cuyo objetivo fue analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de dicha institución. Se trató de una investigación de tipo descriptiva correlacional, con diseño no experimental y corte transversal. Para la recolección de datos se aplicaron cuestionarios a 45 trabajadores. Los resultados evidenciaron que el 70% de los encuestados percibía una gestión del talento humano de nivel regular, mientras que el 68% señaló que su desempeño laboral era deficiente.

En cuanto a las dimensiones de la gestión del talento humano, predominaron niveles regulares en capacitación (64%), desarrollo (62%) y mantenimiento (52%). La dimensión de incentivos fue calificada como deficiente por el 50% de los participantes, en tanto que la incorporación obtuvo una valoración positiva en el 60% de los casos. Respecto al desempeño laboral, se reportaron mayores porcentajes de deficiencia en calidad del trabajo (64%), manejo de la confidencialidad (54%), relaciones interpersonales (54%), cumplimiento de normas (52%) y oportunidad en la entrega de tareas (50%). Finalmente, el análisis estadístico mostró que no existe una relación significativa entre ambas variables ($r = -0.135$; $p > 0.05$), por lo cual se rechazó la hipótesis de investigación y se aceptó la hipótesis nula.

Rojas (2022) desarrollo la tesis de maestría “Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud san juan bautista – Ayacucho, 2022”, cuyo objetivo fue “determinar la relación que existe entre la gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores”. Investigación cuantitativa, no experimental, transversal, correlacional, prospectivo. Aplicando una encuesta a 109 trabajadores obtuvo como resultados halló que el 26,6% de trabajadores señalaron que la “gestión de recursos humanos y desempeño laboral” fue regular ($Rho = 0,245$; $p=0,010 < 0,05$). El 16,5% opinaron que la “gestión entre las políticas y planificación estratégica de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue bajo ($Rho=0,185$; $p=0.054 > 0,05$). El 20,2% del total de trabajadores indicaron que la “gestión del empleo de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ($Rho=0,138$; $p=0.153 > 0,05$). El 22,0% manifestaron que la “gestión del desempeño de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ($Rho = 0,290$; $p=0,002 < 0,05$). El 21,1% indicaron que la “gestión por compensación de los recursos humanos y el desempeño laboral” fue regular ($Rho=0,163$; $p=0.090 > 0,05$). El 24,8% percibieron que la “gestión del desarrollo, capacitación de los recursos humanos y el desempeño laboral” ($Rho=0,158$; $p=0.101 > 0,05$). El 23,9% de los trabajadores señalaron que la “gestión de

las relaciones humanas, sociales y el desempeño laboral” es regular ($Rho = 0,291$; $p=0,002<0,05$). Conclusión: La “gestión del recurso humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud San Juan Bautista” están relacionados significativamente.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Materiales

a) 78 encuesta

El análisis de las percepciones de 78 trabajadores administrativos, compuesto por 46 del Decreto Legislativo 1057 y 32 del Decreto Legislativo 276, se centró en la “influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores en la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023”. Esta evaluación abarcó aspectos clave de ambas variables. La motivación laboral se examinó en función de factores como las relaciones interpersonales, el ambiente de trabajo y las oportunidades de avance y desarrollo profesional. Por otro lado, el desempeño laboral se evaluó considerando el estrés laboral, la experiencia y las habilidades y conocimientos de los empleados.

La herramienta de recolección de datos utilizada fue un cuestionario, cuya validez fue confirmada por especialistas. Se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach para evaluar su confiabilidad. Los indicadores detallados en la tabla de operacionalización de variables se reflejan en las preguntas de la encuesta. El procedimiento seguido consistió en:

1. Cada encuestado fue informado sobre el propósito del estudio.
2. Cada informante tardó un promedio de 20 minutos en responder.
3. La encuesta fue completada por nuevos encuestados inmediatamente después de aquellos que la rechazaron.
4. Tras concluir la recopilación de datos, se procedió a organizar, comparar y procesar la información en tablas; los datos cuantitativos muestran la frecuencia de respuestas a las preguntas del cuestionario.

5. Posteriormente, los datos recopilados en las tablas y gráficos fueron examinados e interpretados para demostrar el cumplimiento de los objetivos de la investigación.

b) Equipos utilizados

Los dispositivos que se enumeran a continuación se utilizaron principalmente en el desarrollo de este estudio

- Computador
- Impresora

c) Procedimientos estadísticos

Las tablas y gráficos presentados reflejan la información procesada utilizando las versiones más recientes de Excel y SPSS en un equipo de cómputo personal. La estadística aplicada fue descriptiva, dado que se trabajó con todos los trabajadores de la Red de Salud como informantes.

2.2 Métodos

2.2.1 Tipo de investigación

De acuerdo con la definición de Narváez (2023), este estudio se enmarca en la investigación aplicada, ya que busca contribuir positivamente a la resolución de problemas relacionados con la motivación y la productividad de los empleados. Nos enfocamos en la recopilación y aplicación de conocimientos prácticos, lo que facilita el avance del conocimiento científico.

2.2.2 Nivel de investigación

El estudio se clasificó como de nivel explicativo, ya que se centró en aspectos específicos de la influencia de la motivación en el desempeño laboral que no habían sido detalladamente explorados hasta el momento. Este enfoque busca proporcionar conocimientos profundos y relevantes sobre estos temas, en línea con lo que señala Rus (2021), quien afirma que el nivel explicativo de investigación se dedica al análisis

de fenómenos específicos o poco estudiados en detalle, con el objetivo de generar un entendimiento significativo sobre ellos.

2.3 Variables e indicadores

2.3.1 Definición conceptual

Tabla 1

Definición conceptual de las variables: Motivación y desempeño laboral

Variables	Definición conceptual	Dimensiones
Motivación laboral	Es un método por el cual las personas desarrollan las habilidades necesarias para alcanzar metas, necesidades y/o expectativas específicas mediante la participación en actividades específicas Cigoña (2019).	Relaciones interpersonales Clima laboral Oportunidad de crecimiento y desarrollo
Desempeño laboral	El nivel de producción de trabajo que produce cada empleado al realizar tareas rutinarias durante un período de tiempo determinado. RRHH es un concepto que explica cómo una persona puede avanzar en su puesto Valenzuela (2020).	Estrés laboral Experiencia laboral Conocimientos y habilidades

2.3.2 Operacionalización de variables

Tabla 2

Operacionalización de variables

Variables	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Instrumento
Motivación laboral	Relaciones interpersonales	Implican interacciones mutuamente beneficiosas entre dos o más personas. Se necesitan habilidades sociales y emocionales para facilitar hablar, escuchar, resolver conflictos y ser verdadero Cigoña (2019).	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Trabajo en equipo • Empatía 			Cuestionario
	Clima laboral	Se refiere al contexto psicológico, organizacional y social en el que se establecen las relaciones laborales, creando un ambiente de trabajo particular que puede motivar a los empleados o afectar su rendimiento Cigoña (2019).	<ul style="list-style-type: none"> • Valores • Resolución de conflictos • Estilo de liderazgo • Programas de formación • Talleres • Facilidades para el estudio 	de		
	Oportunidad de crecimiento y desarrollo	Promoción de trabajo en una empresa o industria, ya sea pública o privada. El puesto ha sido transferido a una categoría de salario superior debido a una evaluación previa del desempeño laboral y la competencia Cigoña (2019).	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno laboral • Definición de roles • Interés en los empleados 			
Desempeño laboral	Estrés laboral	El estrés se caracteriza por un aumento de la presión laboral que conduce al agotamiento físico o mental. Como crea un desequilibrio entre el trabajo y la vida personal, puede tener una serie de efectos negativos en la salud física y mental de una persona y en el entorno inmediato Valenzuela (2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Historial de experiencia • Competencia digital • Productividad 		1 Siempre 2 Casi siempre 3 A Veces 4 Muy pocas veces 5 Nunca	Cuestionario
	Experiencia laboral	Es un conjunto de habilidades y conocimientos adquiridos por una persona o grupo en un determinado trabajo o período de tiempo Valenzuela (2020).	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos • Habilidades • Destrezas 			
	Conocimientos y habilidades	Son los conocimientos (saberes), competencias (saber hacer), habilidades y actitudes (saber hacer y voluntad de hacer) que una persona desarrolla para comprender, transformar y cumplir adecuadamente sus funciones Valenzuela (2020).				

2.4 Método

2.4.1 Método general

De acuerdo con la definición de Palacios (2019), nuestro método general fue hipotético-deductivo. Esto se debe a que formulamos proposiciones en forma de hipótesis, las ponemos a prueba mediante inferencias basadas en información previamente conocida, y verificamos esas hipótesis en un contexto específico para extraer conclusiones.

2.4.2 Método específico

Siguiendo la referencia de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) (2019), el método específico utilizado fue el estadístico. Recolectamos, organizamos y analizamos la información de manera sistemática, y posteriormente la ajustamos y presentamos en tablas y gráficos. Este enfoque facilitó la interpretación, comparación, análisis y extracción de conclusiones.

2.5 Población y muestra

2.5.1 Población

Considerando la definición de López (2019) sobre población como un grupo de personas o grupo de elementos que serán estudiados estadísticamente. Por tanto, para efectos de esta investigación, la población informante fue conformada por 78 trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, distribuidos por régimen laboral siguiente:

Tabla 3

Régimen laboral de los trabajadores

Régimen laboral	Total	%
Decreto Legislativo 276	32	41%
Decreto legislativo 1057	46	59%
TOTAL	78	100%

Nota. Distribución porcentual por régimen laboral de los empleados administrativos de la Red de Salud Norte en Ayacucho. Fuente: CAP 2023.

2.6 Muestra

En este estudio, no fue necesario determinar el tamaño de la muestra porque la población es finita y está compuesta únicamente por 78 empleados administrativos.

2.7 Técnicas

Recopilamos los datos mediante el uso de encuestas, siguiendo el enfoque de Machuca (2022), quien sostiene que esta técnica facilita la recopilación de información de diversas fuentes, su análisis y la obtención de conclusiones más precisas. Así, evaluamos los cuatro componentes de la variable motivación laboral (relaciones interpersonales, entorno laboral, oportunidades de crecimiento y desarrollo) a través de encuestas. De manera similar, aplicamos la misma técnica para evaluar las dimensiones del desempeño laboral (estrés laboral, experiencia laboral, conocimiento y habilidades), que influyen en el rendimiento de los empleados en el trabajo, la otra variable en estudio.

2.8 Instrumentos

Siguiendo la recomendación de Ortega (2022), utilizamos un cuestionario impreso de 22 preguntas como herramienta para la recolección de datos. Según Ortega, un instrumento de recolección de datos puede ser un documento en papel o digital que incluye una serie de preguntas destinadas a obtener información específica. En nuestro

caso, el cuestionario se diseñó de acuerdo con un plan predeterminado, basado en los indicadores definidos en la tabla de operacionalización de variables. Las preguntas fueron elaboradas de manera coherente, organizada y estructurada para asegurar la calidad y precisión de los datos recopilados.

2.9 Validez y confiabilidad del instrumento

Nuestro cuestionario muestra un alto grado de confiabilidad, con un coeficiente de 0.92 (ver Anexo 3), de acuerdo con la tabla de coeficientes de Alfa de Cronbach (Avecillas & Lozano, 2016).

Tabla 4

Rango de valor de Alfa de Cronbach

Índice	Nivel de fiabilidad	Valor de Alfa de Cronbach
1	Excelente]0.9, 1]
2	Muy bueno]0.7, 0.9]
3	Bueno]0.5, 0.7]
4	Regular]0.3, 0.5]
5	Deficiente [0, 0.3]

Nota. Niveles de fiabilidad de Alfa de Cronbach, (Avecillas & Lozano, 2016).

La validación de expertos (Anexo 4).

2.10 Tratamiento de información

Recopilación de datos mediante encuestas, preparación de datos y controles de consistencia. Los datos fueron tabulados y analizados utilizando las versiones más recientes de Excel y SPSS. Como resultado, obtuvimos tablas y gráficos cuantitativos que facilitaron la comprensión de cómo los empleados perciben el desarrollo de la motivación y el desempeño laboral (Rivas, 2021).

2.11 Análisis e interpretación de resultados

Una vez procesados los datos y presentados en formatos tabulares y numéricos, se procede a analizar tanto el comportamiento cuantitativo como cualitativo de las respuestas del cuestionario en la población. A continuación, se presentan las conclusiones del estudio, que evidencian el cumplimiento de los objetivos de

investigación, y se formulan las recomendaciones pertinentes. Según Cañizares (2023), el análisis descriptivo y la interpretación de los resultados nos permiten evaluar si los resultados son positivos, negativos o una combinación de ambos, así como identificar las razones subyacentes.

III. RESULTADOS

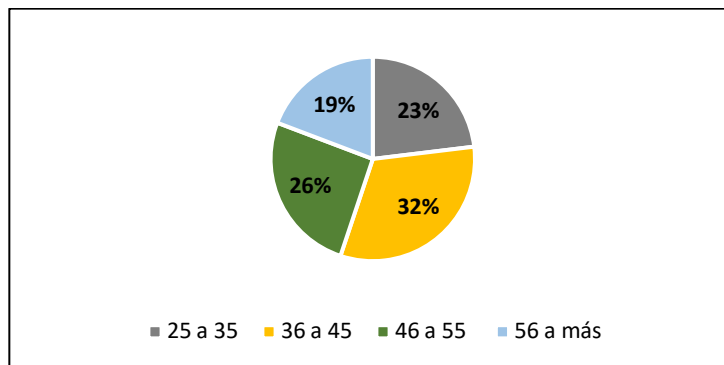
3.1 Resultados descriptivos

En esta sección se exponen los resultados del estudio mediante tablas y gráficos que ilustran la frecuencia de las respuestas de los encuestados a cada pregunta del cuestionario. Cada figura se acompaña de un análisis e interpretación tanto cuantitativa como cualitativa, los cuales fundamentan las conclusiones obtenidas. Así, todos los datos analizados en esta sección reflejan exclusivamente las percepciones de los participantes que respondieron al cuestionario.

3.1.1 Datos generales de los trabajadores

Figura 1

Edad de los encuestados



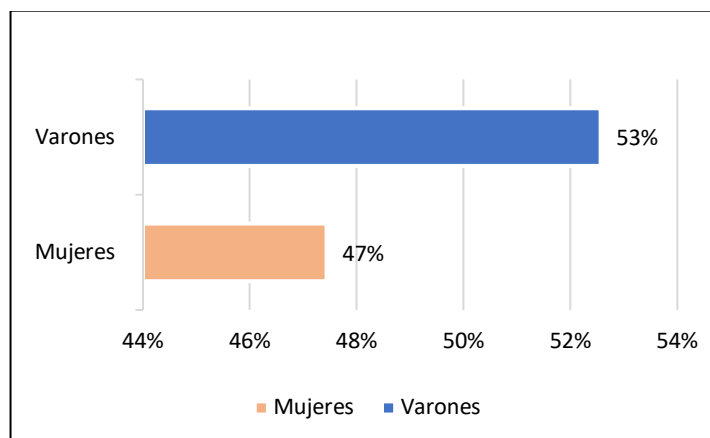
Nota. Distribución porcentual de la edad de los encuestados, extraído de la encuesta.

La Figura 1 muestra la distribución por edad de los trabajadores encuestados: el 23% tiene entre 25 y 35 años, el 32% entre 36 y 45 años, el 26% entre 46 y 55 años, y el 19% tiene 56 años o más. Estos resultados proporcionan una visión completa del estado real de la motivación y el desempeño en las redes de atención médica a medida

que los jóvenes se involucran más activamente en este tipo de situaciones en una organización o institución.

Figura 2

Género de los encuestados

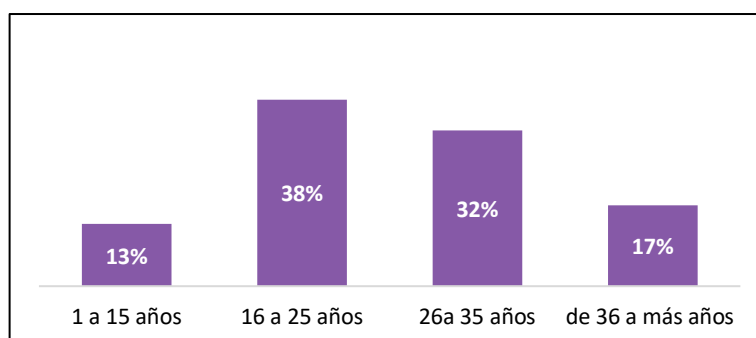


Nota. Distribución porcentual del género de los encuestados, extraído de la encuesta.

Figura 2, detalla que 53% de los trabajadores encuestados fueron varones y 47% mujeres. El casi equilibrio entre varones y mujeres encuestados nos garantiza una adecuada percepción sobre cómo se está administrando la motivación y el desempeño en el marco de esta investigación.

Figura 3

Tiempo laboral

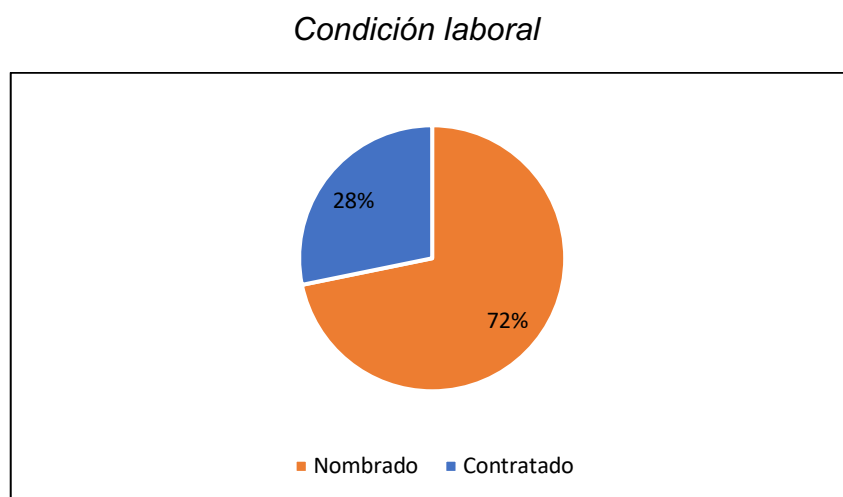


Nota. Distribución porcentual del tiempo laboral de los encuestados, extraído de la encuesta.

La Figura 3 muestra que el 13% de los trabajadores encuestados tiene una antigüedad laboral de 1 a 15 años, el 38% entre 16 y 25 años, el 32% entre 26 y 35

años, y el 17% más de 36 años. La mayoría de los encuestados tiene más de 15 años de experiencia laboral, lo que asegura percepciones bien fundamentadas sobre el tema de estudio: la motivación laboral.

Figura 4



Nota. Distribución porcentual de condición laboral de los encuestados, extraído de la encuesta.

La Figura 4 revela que el 28% de los trabajadores encuestados son contratados, mientras que el 72% son nombrados. El porcentaje mayor de trabajadores nombrados garantizan la objetividad de respuestas a las preguntas del cuestionario, a cómo vienen sintiendo las acciones desarrolladas en la institución respecto a la motivación y desempeño laboral.

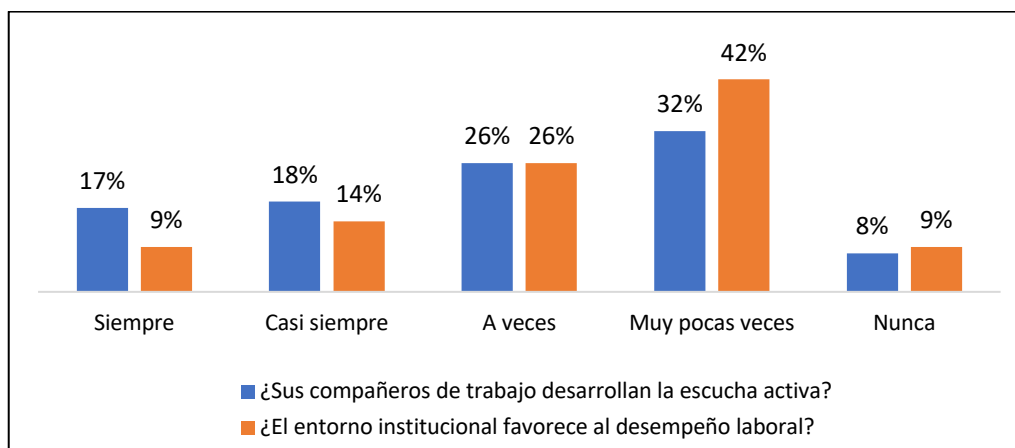
Dejamos que estos resultados de datos generales validan y confirman los hallazgos de esta investigación, dada la importancia de los valores que demuestran sólo dentro del contexto del estudio.

3.1.2 Análisis de las variables Motivación y Desempeño laborales

a) Relaciones interpersonales - Estrés laboral

Figura 5

Escucha activa y entorno empresarial favorable para desempeño laboral

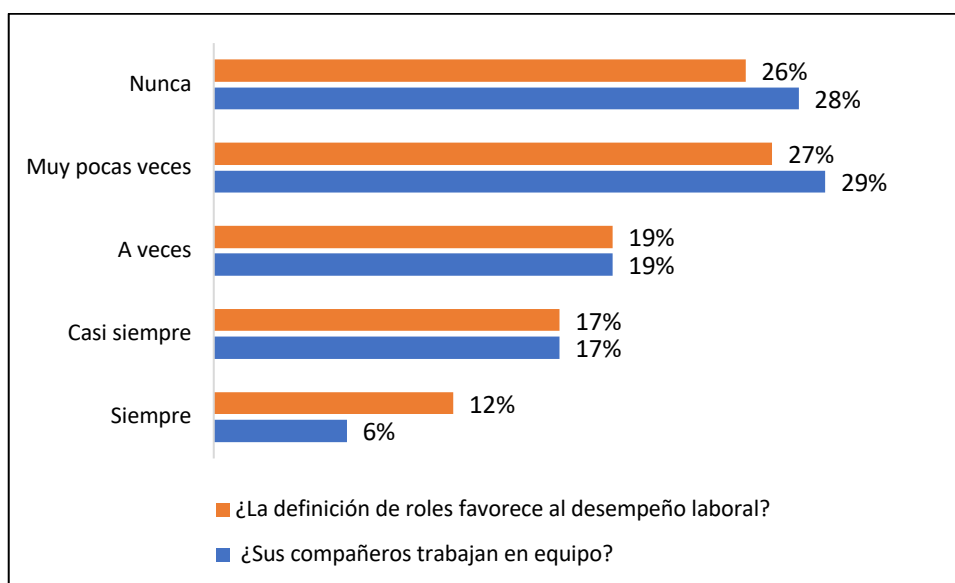


Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre Escucha activa y entorno empresarial favorable para desempeño laboral, según el cuestionario.

Figura 5, descubre que los trabajadores desarrollan la escucha activa para 17% siempre, 18% casi siempre, 26% a veces, 32% muy pocas veces y 8% nunca. Estos resultados, comparados con los conceptos teóricos de los indicadores de escucha activa, evidencian debilidades en la creación de una atmósfera de confianza, la construcción de relaciones sólidas, el interés demostrado, la discusión de temas, el diálogo profundo, la atención a detalles y la expresión de comentarios alentadores, entre otros aspectos clave. Por otro lado, el entorno institucional favorece al desempeño laboral, en opinión de 9% siempre, 14% casi siempre, 26% a veces, 42% muy pocas veces y 9% nunca. Estos resultados, al compararse con los conceptos teóricos de los indicadores del entorno laboral, revelan debilidades en aspectos como iluminación, ventilación, relaciones entre empleados, comunicación interna, estabilidad laboral, promociones y prácticas que guíen el comportamiento.

Figura 6

Trabajo en equipo y roles que favorecen el desempeño laboral

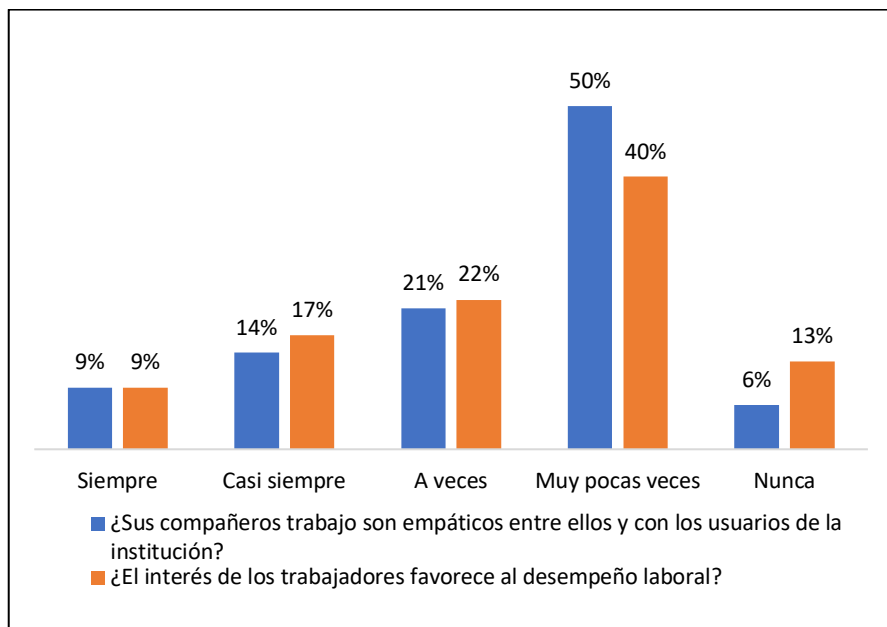


Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre trabajo en equipo y roles que favorecen el desempeño laboral, según el cuestionario.

Figura 6, descubre que en la institución hay trabajo en equipo para, 6% siempre, 17% casi siempre, 19% a veces, 29% muy pocas veces y 28% nunca. Estos resultados, al ser contrastados con los conceptos teóricos de los indicadores de trabajo en equipo, evidencian deficiencias en el liderazgo, falta de claridad en los objetivos laborales, baja motivación, infraestructura inadecuada, problemas de comunicación y conflictos de personalidad, entre otros aspectos críticos que afectan la cohesión del grupo. Por otro lado, la definición de roles laborales se realiza de manera adecuada en un 12% de los casos siempre, en un 17% casi siempre, en un 19% a veces, en un 27% muy pocas veces y en un 26% nunca. Al contrastar estos datos con los conceptos teóricos de los indicadores de desempeño laboral, se evidencian brechas notables en la definición clara de roles dentro de los grupos de iniciativa, grupos sociales y espirituales, así como en la identificación de líderes, coordinadores, facilitadores y expertos.

Figura 7

Empatía entre trabajadores con usuarios e interés laboral de los trabajadores



Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre Empatía entre trabajadores con usuarios e interés laboral de los trabajadores, según el cuestionario.

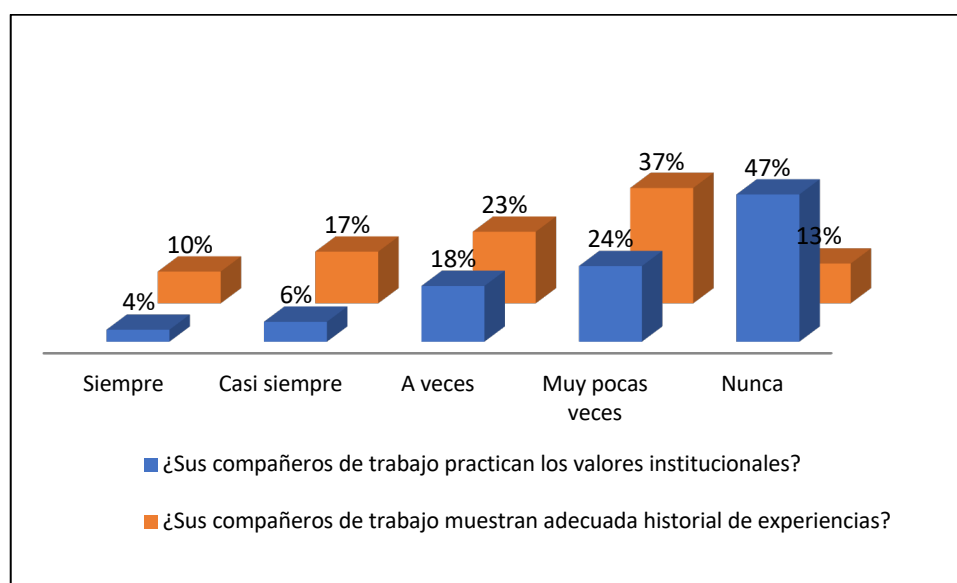
Figura 7, descubre que los trabajadores son empáticos entre ellos y con los usuarios de la institución, para 9% siempre, 14% casi siempre, 21% a veces, 50% muy pocas veces y 6% nunca. Estos indicadores, al contrastarlo con los conceptos teóricos de empatía laboral, revela deficiencias en varias áreas clave, tales como el reconocimiento y valoración de los esfuerzos ajenos, la comprensión y respeto por las perspectivas de los demás, la disposición a ayudar y compartir los éxitos, el apoyo a personas necesitadas, el respeto por los horarios, la atención a las inquietudes, y el apoyo a organizaciones benéficas. Por otro lado, el interés hacia el trabajo de los empleados que tiene un impacto en el desempeño laboral, tiene las siguientes percepciones: 9% siempre, 17% casi siempre, 22% a veces, 40% muy pocas veces y 13% nunca. Al contrastar estos datos con los conceptos teóricos sobre el interés en el trabajo, se evidencian deficiencias en áreas clave, tales como el desarrollo profesional, la autonomía, la motivación en el ambiente laboral, la claridad de los objetivos

institucionales, el reconocimiento de logros positivos, la participación en la toma de decisiones, la calidad de las capacitaciones y el clima laboral.

b) Clima laboral - Experiencia laboral

Figura 8

Trabajadores practican valores institucionales y adecuada historial de experiencias de los trabajadores



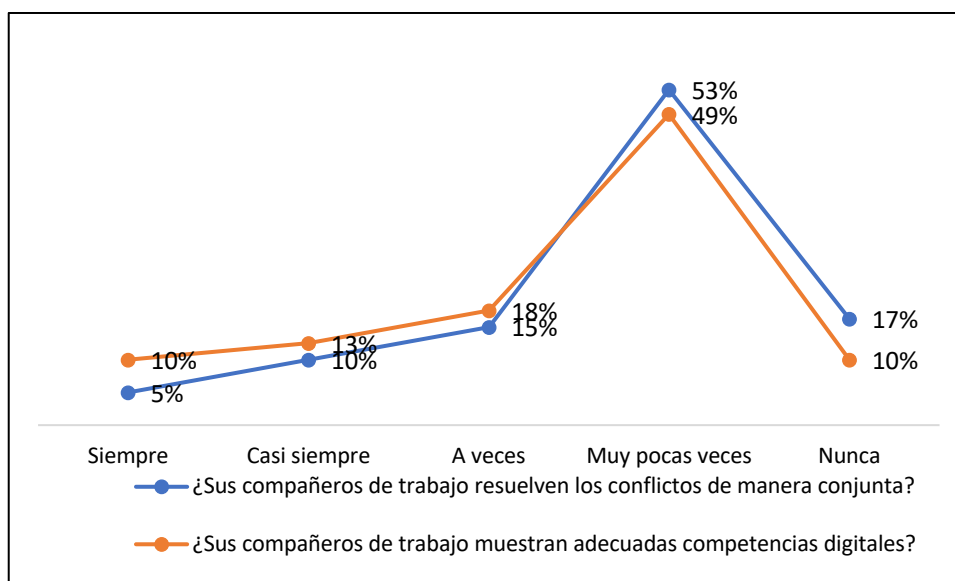
Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre trabajadores que practican valores institucionales y adecuada historial de experiencias de los trabajadores, según el cuestionario.

Figura 9, descubre que los trabajadores practican los valores institucionales en versión de 4% siempre, 6% casi siempre, 18% a veces, 24% muy pocas veces y 47% nunca. Esto pone de manifiesto, al contrastar con los conceptos teóricos sobre la práctica de valores institucionales, debilidades en la aplicación de principios como igualdad, honestidad, respeto, compromiso, tolerancia, profesionalismo y sentido de los valores. En cuanto a que los trabajadores muestran adecuada historial de experiencias, en opinión de 10% siempre, 17% casi siempre, 23% a veces, 37% muy pocas veces y 13% nunca. Estos resultados, al compararse con los conceptos teóricos sobre el historial de experiencias laborales, destacan deficiencias significativas en áreas fundamentales

como colaboración, autogestión, pensamiento crítico, ingenio, resiliencia, liderazgo, comunicación efectiva, flexibilidad y compasión.

Figura 9

Resolución de problemas de manera conjunta y adecuadas competencias digitales

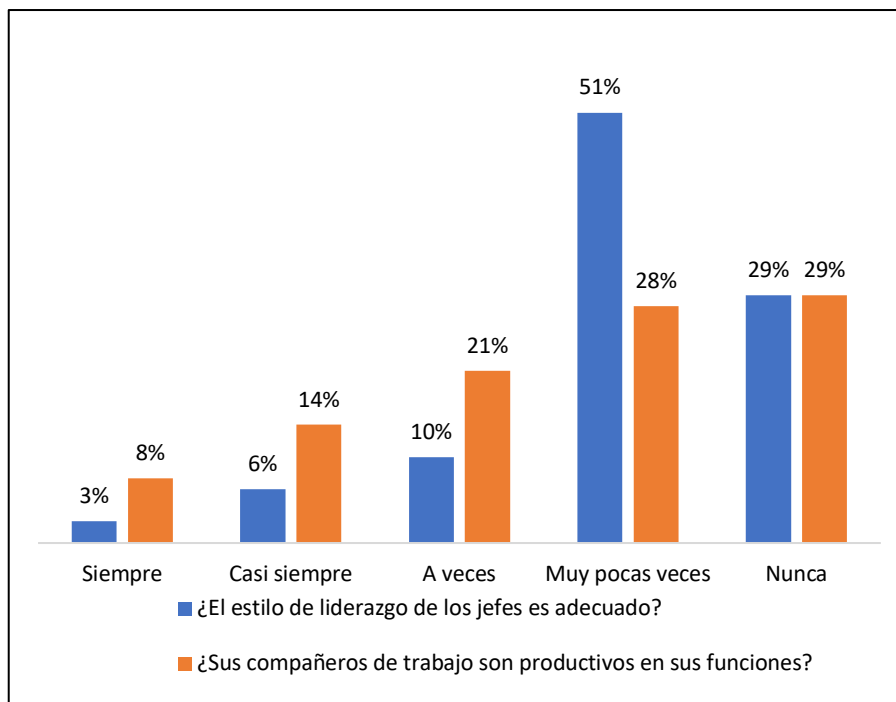


Nota. Porcentaje de opiniones relativas a la colaboración en la resolución de problemas y a las habilidades digitales apropiadas, según las respuestas al cuestionario.

Figura 9, expresa que los trabajadores resuelven los conflictos de manera conjunta para, 5% siempre, 10% casi siempre, 15% a veces, 53% muy pocas veces y 17% nunca. Esto indica, al contrastar con los conceptos teóricos sobre la resolución de conflictos laborales, una limitada capacidad para identificar el problema y sus causas, definir el tipo de problema, buscar alternativas de solución, implementar dichas alternativas, evaluar las soluciones y proporcionar retroalimentación. Así mismo, los trabajadores muestran adecuadas competencias digitales, en opinión de 10% siempre, 13% casi siempre, 18% a veces, 49% muy pocas veces y 10% nunca: Esto revela, al compararlo con los conceptos teóricos de competencias digitales, debilidades en áreas como comunicación y colaboración digital, gestión de la información digital, visión estratégica digital, liderazgo digital, ofimática y edición de contenidos.

Figura 10

Adecuado estilo de liderazgo de los jefes y trabajadores productivos en sus funciones



Nota. Porcentaje de opiniones sobre el estilo de liderazgo adecuado de los supervisores y la productividad de los empleados en sus roles, según las respuestas al cuestionario.

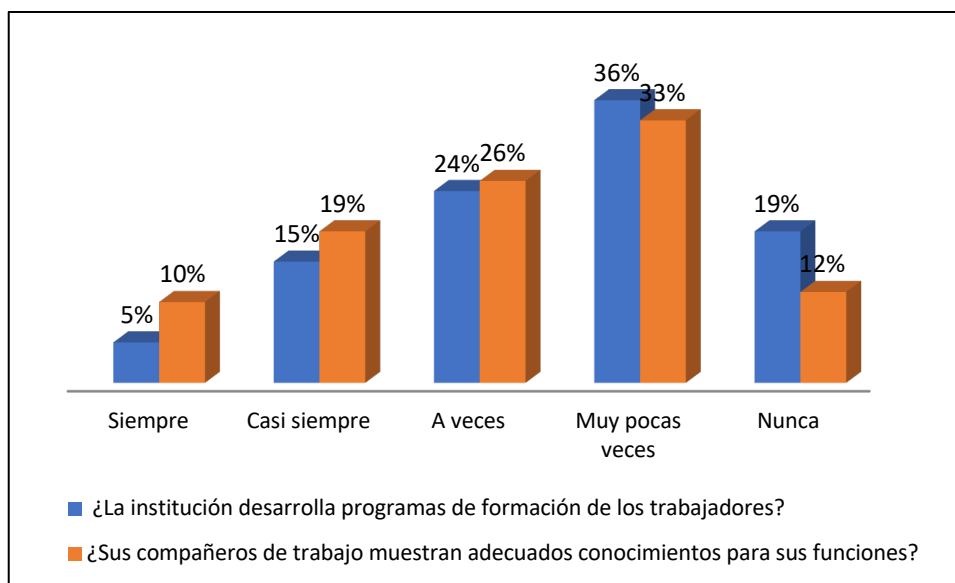
Figura 10, descubre que el estilo de liderazgo de los jefes es adecuado para, 3% siempre, 6% casi siempre, 10% a veces, 51% muy pocas veces y 29% nunca. Esto indica, al compararlo con los conceptos teóricos de estilo de liderazgo, deficiencias en la práctica de responsabilidades por parte de los jefes, particularmente en áreas como escucha activa, trabajo en equipo, comunicación, empatía, adaptabilidad, mentalidad de crecimiento, innovación, resiliencia, transparencia y autogestión. Así mismo, los trabajadores son productivos en sus funciones, en opinión de 8% siempre, 14% casi siempre, 21% a veces, 28% muy pocas veces y 29% nunca. Esto revela, al compararlo con los conceptos teóricos de trabajadores productivos, deficiencias en la efectividad

laboral, control de calidad, iniciativa, valoración de la calidad, control de absentismo y uso de fórmulas de productividad.

C). Oportunidades de crecimiento y desarrollo - Conocimientos y habilidades

Figura 11

Desarrollo de programas de formación y adecuados conocimientos para las funciones

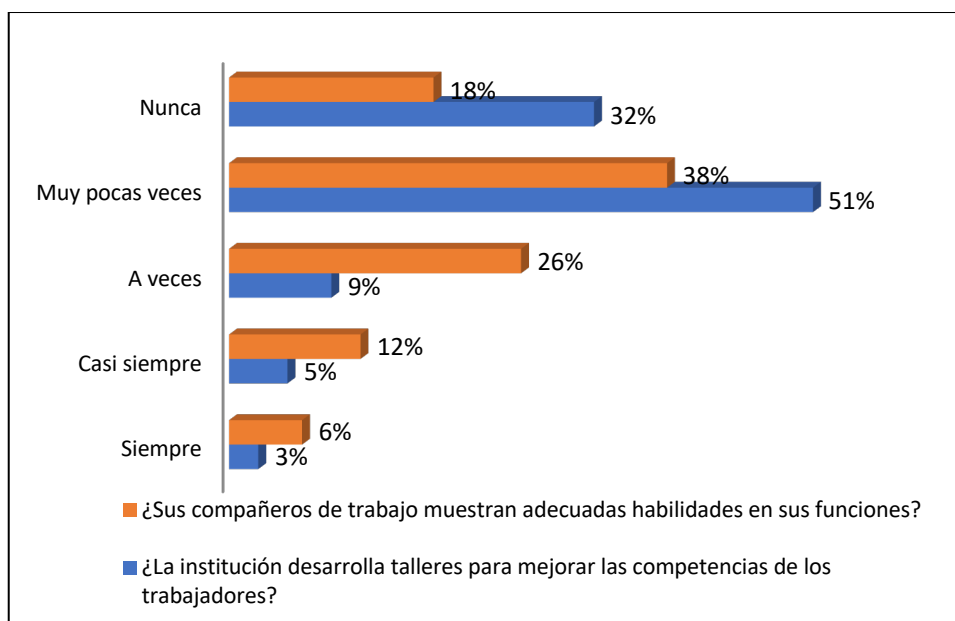


Nota. Porcentual de percepciones sobre desarrollo de programas de formación y adecuados conocimientos para las funciones, según el cuestionario.

Figura 11, muestra desarrollo programas de formación de los trabajadores en la institución, para 5% siempre, 15% casi siempre, 24% a veces, 36% muy pocas veces y 19% nunca. Situación que revela, al contrastar con los conceptos teóricos sobre el desarrollo de programas de formación, la falta de programas de inducción, coaching, formación en responsabilidad profesional, desarrollo de habilidades blandas y capacitación en trabajo en equipo. Por otra parte, los trabajadores muestran adecuados conocimientos para sus funciones, en opinión de 10% siempre, 19% casi siempre, 26% a veces, 33% muy pocas veces y 12% nunca. Es decir, al contrastar con los conceptos teóricos sobre el conocimiento necesario para las funciones, se identifican limitaciones en áreas como aprendizaje continuo, orientación a resultados, organización, capacidad de resolución de problemas, flexibilidad, iniciativa, ingenio e inteligencia emocional.

Figura 12

Desarrollo de talleres para mejorar competencias laborales y adecuadas habilidades en las funciones

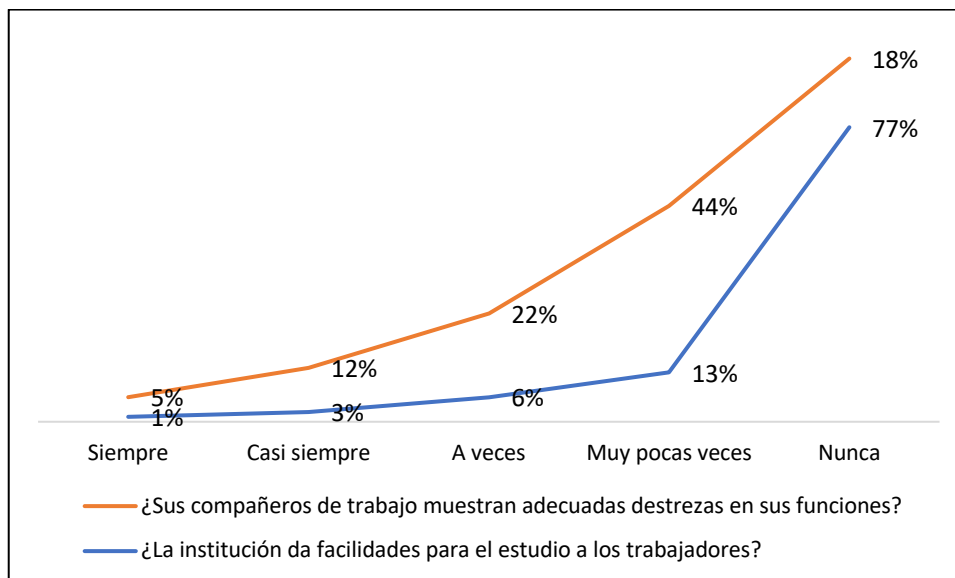


Nota. Porcentual de percepciones sobre desarrollo de talleres para mejorar competencias laborales y adecuadas habilidades en las funciones, según el cuestionario.

Figura 12, exterioriza que la institución desarrolla talleres para mejorar las competencias de los trabajadores para, 3% siempre, 5% casi siempre, 9% a veces, 51% muy pocas veces y 32% nunca. Es decir, al contrastar con los conceptos teóricos sobre el desarrollo de talleres laborales, se observa la ausencia de talleres orientados a mejorar oportunidades sociales y profesionales, perspectivas de empleo y gestión de tecnologías de la información. En cuanto a que los trabajadores muestran adecuadas habilidades en sus funciones, en opinión de 6% siempre, 12% casi siempre, 26% a veces, 38% muy pocas veces y 18% nunca. Esto refleja, al contrastar con los conceptos teóricos de habilidades para las funciones laborales, una limitada capacidad para trabajar en equipo, adaptarse, afrontar el estrés, negociar, innovar y tomar decisiones.

Figura 13

Institución facilita estudios de sus trabajadores y adecuadas destrezas en las funciones



Nota. Porcentual de Institución facilita estudios de sus trabajadores y adecuadas destrezas en las funciones, según el cuestionario.

Figura 14, refleja que la institución da facilidades para el estudio a los trabajadores para, 1% siempre, 3% casi siempre, 6% a veces, 13% muy pocas veces y 77% nunca. Esto indica, al contrastar con los conceptos teóricos de habilidades para el estudio, una falta o escasez de apoyo para los trabajadores que necesitan continuar con su profesionalización. Respecto a que los trabajadores muestran adecuadas destrezas en sus funciones, 5% opinaron siempre, 12% casi siempre, 22% a veces, 44% muy pocas veces y 18% nunca. Esto revela, al contrastar con los conceptos teóricos de destrezas para funciones laborales, problemas en áreas como inteligencia emocional, adaptabilidad, flexibilidad de aprendizaje, gestión del tiempo, organización y planificación.

3.2 Análisis de resultados inferenciales

3.2.1 Prueba de normalidad

Considerando que la cantidad de datos de análisis sobre pasan a 50, la prueba de normalidad que corresponde a Kolmogórov-Smirnov, donde la regla de decisión está sujeta a: si p valor (sig.) $>$ a α (0.05) los datos tienen distribución normal y si, p valor (Sig.) \leq a α (0.05) los datos no tienen distribución normal, así considera Trabajo final.es (2023) el resultado es:

Tabla 5

Prueba de Kolmogórov-Smirnov

		Motivación	Desempeño laboral
N		78	78
Parámetros normales	Media	71.2453	69.9437
	Desviación estándar	24.87646	26.65342
Estadístico de prueba		.088	.088
Sig. asintótica		,200	,200

Dado que el valor p (0.200) supera o iguala a 0.05, se concluye que los datos exhiben una distribución normal, lo que también implica la aceptación de la hipótesis alternativa. Basándonos en este resultado y en consideración a nuestra población, que consta de 78 elementos, mayor que 50, y a que las variables analizadas se miden mediante tratamiento cuantitativo ordinal, se optó por emplear el coeficiente de correlación de Pearson para poner a prueba nuestras hipótesis.

3.2.2 Contraste de hipótesis general

Tabla 6

Relación entre motivación y desempeño laboral

R de Pearson		Desempeño laboral
Correlación de Pearson		,805*
Motivación	Sig. (bilateral)	,000
N		78

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

La prueba de Pearson arroja un valor (0.000) menor que $\alpha = 0.05$, lo que indica una relación entre las variables motivación y desempeño laboral. Así mismo, el valor $r = 0,805$ muestra que hay una relación positiva alta entre estas variables analizadas. Estos resultados muestran que cuando los trabajadores se sienten motivados, suelen hacer su trabajo mejor. Hay una buena relación entre sentirse valorado, tener metas claras y contar con oportunidades de crecimiento y el rendimiento que muestran en su día a día. Esto indica que la motivación es un elemento clave para un mejor desempeño en el trabajo.

3.2.3 Contraste de hipótesis específica 1

Tabla 7

Relación entre relaciones interpersonales y estrés laboral

R de Pearson		Estrés laboral
Correlación de Pearson		,809*
Relaciones interpersonales (bilateral)	Sig.	,000
N		78

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

La prueba de Pearson proporciona un valor de Sig. (0,000) menor que $\alpha = 0,05$, lo que indica una correlación entre las dimensiones de estrés laboral y relaciones

interpersonales. Por otro lado, el valor $r = 0,809$ muestra una fuerte correlación entre los parámetros que fueron examinados. Este resultado muestra que hay un vínculo directo entre las relaciones entre compañeros y el estrés en el trabajo. Cuando las relaciones no son buenas, ya sea por falta de empatía, mala comunicación o problemas para trabajar en equipo, el estrés aumenta bastante. Esto indica que si mejoramos cómo se llevan los empleados entre sí, podríamos ayudar a reducir su estrés.

3.2.4 Contraste de hipótesis específica 2

Tabla 8

Relación entre clima y experiencia laboral

R de Pearson		Experiencia laboral
Correlación de Pearson		,817*
Clima laboral	Sig. (bilateral)	,000
N		78

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

El valor Sig. (0,000) determinada mediante la prueba de Pearson es menor que $\alpha = 0,05$, lo que indica una correlación entre el clima y desempeño laborales. Una fuerte correlación positiva alta entre estas dimensiones también está indicada por el valor $r = 0,817$. Este resultado muestra que hay una relación clara entre el ambiente de trabajo y el desempeño de los empleados. Cuando el clima laboral es bueno, con buena comunicación, un liderazgo adecuado y prácticas sanas, el desempeño mejora bastante. La fuerte conexión sugiere que mejorar el ambiente en la organización puede influir mucho en la productividad y eficiencia del equipo.

3.2.5 Contraste de hipótesis específica 3

Tabla 9

Relación entre oportunidad de crecimiento y experiencias laborales

	Experiencias laborales
R de Pearson	
Correlación de Pearson	,799*
Oportunidad de crecimiento Sig. (bilateral)	,000
N	78

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

El valor de significancia (0.000) obtenido mediante la prueba de Pearson es inferior a $\alpha = 0.05$, lo que sugiere una correlación entre las experiencias laborales y las oportunidades de crecimiento. Asimismo, el coeficiente $r = 0.799$ revela una correlación positiva alta y significativa entre estas dimensiones. Este resultado muestra que hay una buena conexión entre el crecimiento profesional y las experiencias laborales. Cuando los empleados participan en capacitaciones, talleres o clases, suelen tener experiencias más positivas en el trabajo. Esa relación fuerte indica que ofrecer oportunidades de desarrollo ayuda mucho a mejorar las habilidades y el rendimiento del personal administrativo.

IV DISCUSIÓN

En relación con el **objetivo general** del presente estudio, los resultados revelan que existen debilidades importantes en la gestión de la motivación laboral, particularmente en los aspectos de relaciones interpersonales, clima laboral y oportunidades de desarrollo profesional, lo que se refleja en un desempeño laboral limitado. Las evidencias muestran que estos factores afectan negativamente dimensiones clave del rendimiento, tales como el control del estrés, la experiencia laboral adquirida, así como el nivel de conocimientos y habilidades, afectando así el desempeño de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte. El análisis estadístico evidencia una correlación positiva fuerte entre motivación y desempeño laboral ($r = 0.805$; $p = 0.000$), lo que indica que, a mayor motivación, mejor es el desempeño.

Estos hallazgos coinciden con lo reportado por Pala (2022), quien halló una relación significativa y positiva entre ambas variables ($r = 0.725$; $p < 0.05$), señalando que una adecuada motivación se traduce en un mejor rendimiento del personal. Asimismo, Ramos (2023) concluyó que la motivación laboral influye de forma significativa en el desempeño, explicando el 63.1% de su variabilidad, reforzando la afirmación de que existe un vínculo causal importante entre ambas dimensiones. En contraste, Fiestas (2024) identificó una relación negativa significativa ($p = 0.031$), lo que sugiere que ciertos componentes de la motivación podrían estar generando efectos contrarios en el desempeño; lo que podría deberse al tipo de motivación evaluada o a condiciones laborales particulares del entorno estudiado. Por otro lado, los resultados de Mendez y Meneses (2023) difieren con los hallazgos del presente estudio, ya que, si bien reportaron niveles medios de motivación y altos de desempeño, concluyeron que no existía relación estadísticamente significativa entre ambas variables ($X^2 = 1.803$; $p > 0.05$), lo que pone de relieve la posibilidad de que otros factores externos estén influyendo sobre el rendimiento, independientemente del nivel motivacional percibido.

Respecto al **primer objetivo específico**, que consistió en analizar la influencia de las relaciones interpersonales en el estrés laboral de los trabajadores administrativos, los resultados obtenidos evidencian serias limitaciones en habilidades clave como la escucha activa (66%), el trabajo en equipo (76%) y la empatía (77%). Esta situación repercute negativamente en el clima laboral, ya que el 77% de los encuestados expresó percepciones desfavorables sobre el entorno organizacional. Además, se identificaron problemas relacionados con la falta de claridad en los roles laborales (94%) y un bajo nivel de interés laboral (75%), los cuales son indicadores directos de un entorno estresante. El análisis estadístico mediante la prueba de Pearson confirma una correlación significativa entre las relaciones interpersonales y el estrés laboral, con un valor p de 0.000 y un coeficiente r de 0.809, lo que indica una asociación positiva fuerte: a menor calidad en las relaciones interpersonales, mayor nivel de estrés percibido.

Estos resultados encuentran sustento parcial en el estudio de Dan et al. (2023), quienes evidenciaron una disminución del interés laboral durante el segundo año de la pandemia, especialmente entre enfermeras y personal de laboratorio, aunque sin resultados estadísticamente significativos. Aun así, se coincide en que la falta de motivación y compromiso laboral puede estar vinculada con un deterioro de las relaciones laborales. Por otro lado, Machaca y Rodrigo (2024) también reportaron deficiencias en el desempeño del personal, específicamente en dimensiones que se vinculan directamente con las relaciones interpersonales, como la calidad del trabajo (64%) y la confidencialidad (54%), lo que refuerza la idea de que la falta de interacción efectiva impacta en el desempeño y aumenta el estrés en el entorno organizacional. Asimismo, Rojas (2022) identificó que aunque algunos aspectos de la gestión de recursos humanos no mostraron relaciones estadísticamente significativas con el desempeño, como la gestión del empleo ($p = 0.153$), sí se encontró una asociación significativa con la gestión del desempeño ($p = 0.002$), lo cual sugiere que componentes

vinculados al manejo del personal; incluidas las relaciones interpersonales, pueden incidir en el rendimiento y el estado emocional de los trabajadores.

En relación con el **segundo objetivo específico**, orientado a detallar la influencia del clima laboral en la experiencia laboral de los trabajadores administrativos, los resultados obtenidos reflejan carencias importantes en aspectos clave del entorno organizacional. En particular, se identificaron deficiencias en la práctica de los valores institucionales (89%), en la capacidad de resolución de problemas (85%) y en el estilo de liderazgo (90%), lo cual repercute negativamente en la experiencia de los trabajadores. Esta situación se traduce en un bajo nivel de experiencia laboral reportado por el 73% de los encuestados, así como en limitaciones en sus competencias digitales (77%) y en una disminución de la productividad (78%). El análisis estadístico mediante la prueba de correlación de Pearson mostró un valor de significancia de 0.000, inferior al umbral de 0.05, y un coeficiente de correlación de $r = 0.817$, lo que indica una fuerte relación positiva entre el clima laboral y la experiencia de los trabajadores: a mejores condiciones en el clima organizacional, mayor será la calidad de la experiencia laboral.

Estos hallazgos coinciden con lo expuesto por Mosinya y Makau (2022), quienes señalaron que el ambiente laboral en ciertas instituciones genera preocupación entre los trabajadores; sin embargo, también demostraron que condiciones laborales adecuadas fortalecen la percepción de valoración y elevan el desempeño de los empleados. En ese sentido, el clima organizacional influye directamente no solo en el bienestar del trabajador, sino también en su rendimiento y compromiso. Asimismo, Mendez y Meneses (2023) resaltaron la importancia del trabajo en equipo (90,4%), la responsabilidad (78,8%) y el compromiso institucional (71,2%) como componentes clave del desempeño, lo cual guarda relación con las variables del presente estudio, en tanto que dichas dimensiones son reflejo de un clima organizacional saludable que impacta positivamente en la experiencia del personal. Por su parte, Rojas (2022) determinó que las necesidades de afiliación, logro y poder influyen significativamente en el rendimiento

laboral, representando un 64,9%, 76,4% y 61,7% de influencia respectivamente. Estas dimensiones del comportamiento organizacional están estrechamente vinculadas al entorno en el que se desempeñan los trabajadores, reforzando la idea de que un buen clima laboral facilita el desarrollo de experiencias laborales positivas. De igual manera, Pala (2022) demostró que existen relaciones positivas de alta intensidad entre los factores extrínsecos e intrínsecos de motivación y el desempeño laboral ($r = 0.696$ y $r = 0.736$ respectivamente), lo que respalda teóricamente que variables del entorno, como el clima laboral, inciden significativamente en la experiencia y productividad del trabajador.

En cuanto al **tercer objetivo específico**, orientado a explicar la influencia de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en los conocimientos y habilidades del personal administrativo de la red de salud, los resultados obtenidos a partir del análisis de las figuras 12 a 14 evidencian una serie de deficiencias institucionales. En particular, se identificaron debilidades en la implementación de programas de formación (79%), en la realización de talleres orientados al fortalecimiento de competencias (92%) y en la disponibilidad de facilidades para continuar estudios (96%). Estas limitaciones impactan directamente en el nivel de conocimientos (71%), habilidades (82%) y destrezas (84%) de los trabajadores para desempeñar eficazmente sus funciones.

El análisis inferencial, realizado mediante la prueba de correlación de Pearson, arrojó un valor de significancia de 0.000, inferior al nivel crítico de $\alpha = 0.05$, lo que permite afirmar que existe una relación estadísticamente significativa entre las oportunidades de desarrollo profesional y la experiencia laboral. Además, el coeficiente $r = 0.799$ indica una correlación positiva fuerte entre ambas variables, lo que sugiere que, a mayor acceso a oportunidades de formación, mayor será el nivel de conocimientos y capacidades funcionales del personal.

Estos resultados coinciden con lo reportado por Mosinya y Makau (2022), quienes identificaron que factores como los incentivos, las oportunidades de crecimiento profesional, las condiciones laborales adecuadas y el reconocimiento inciden directamente en la productividad del personal. En su estudio, también se evidenció que el acceso a la capacitación mejora sustancialmente la calidad del trabajo en instituciones públicas de salud. Asimismo, Dan et al. (2023) observaron que, durante el segundo año de la pandemia, el personal médico y de enfermería experimentó una disminución notable en su interés laboral, mientras que los trabajadores administrativos (TESA) mostraron un aumento en su motivación e implicancia laboral, lo cual sugiere que, frente a condiciones adversas, el respaldo institucional mediante oportunidades de desarrollo puede tener un efecto positivo diferenciado. En contraste, Fiestas (2024) concluyó que los factores extrínsecos no guardaban una relación significativa con la motivación general ni con los factores actitudinales del desempeño, al obtener valores $p = 0.623$ y $p = 0.286$, respectivamente, lo cual podría interpretarse como una evidencia de que no toda motivación externa garantiza resultados positivos si no está acompañada de un entorno organizacional coherente. Por otro lado, Machaca y Rodrigo (2024) reportaron que el componente de incentivos fue calificado como deficiente por el 50% de los encuestados, mientras que la incorporación institucional recibió una valoración favorable en el 60% de los casos, lo que refuerza la importancia de consolidar mecanismos de integración y crecimiento para fortalecer el desempeño profesional del personal administrativo.

CONCLUSIONES

Luego del procesamiento, análisis e interpretación de los datos recolectados utilizando como herramientas la técnica de encuesta y cuestionario, se ha comprobado el impacto de la “motivación en la en desempeño laboral de los empleados de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho”, proponemos como conclusiones:

- Se evidencia la influencia deficitaria de las relaciones interpersonales en el estrés laboral de los trabajadores de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta en percepción de 73% y 94.33% de los encuestados, respectivamente, debido a falencias en escucha activa, trabajo en equipo, entorno laboral, definición de roles e interés de los empleados. Inferencialmente, existe una correlación positiva fuerte entre estas variables, así lo demuestran los valores sig. (0,000 menor a 0,05) y $r = 0,809$, reafirmando la hipótesis específica 1.
- Se evidencia la influencia deficitaria de clima laboral en la experiencia laboral de los trabajadores de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta en apreciación de 88% y 76% de los encuestados, respectivamente, debido a falencias en la práctica de valores resolución de conflictos, estilo de liderazgo, historial de experiencia, competencias digitales y productividad. Inferencialmente, existe una correlación positiva fuerte entre estas variables así lo demuestran los valores sig.(0,000 menor a 0,05) y $r = 0,817$, reafirmando la hipótesis específica 2
- Se evidencia la influencia deficitaria de oportunidad de crecimiento y desarrollo en conocimientos y habilidades laborales de los trabajadores de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta en apreciación de 89% y 79% de los encuestados, respectivamente, debido a falencias en gestión de programas de formación, desarrollo de talleres, facilidades para el desarrollo, niveles de conocimientos, habilidades y destrezas laborales. Inferencialmente, existe

una correlación positiva fuerte entre estas variables así lo demuestran los valores sig.(0,000 menor a 0,05) y $r = 0,799$, reafirmandose la hipótesis específica 3.

- Por último, en términos generales, se resaltan la influencia deficitaria de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta en apreciación de 83.33% y 79% de los encuestados, respectivamente, debido a falencias en relaciones interpersonales, clima laboral, oportunidades de crecimiento-desarrollo, estrés laboral, experiencia laboral y conocimientos y habilidades laborales. Inferencialmente, existe una correlación positiva fuerte entre estas variables de acuerdo con los valores sig.(0,000 menor a 0,05) y $r = 0,799$, reafirmandose la hipótesis general.

RECOMENDACIONES

Los resultados de este estudio muestran que todavía existen algunas limitaciones en el impacto de la motivación en el desempeño de los empleados de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta, por consiguiente, propondremos las siguientes sugerencias para investigaciones posteriores que complementen y aborden los desafíos identificados en esta investigación:

- Desarrollar investigaciones sobre las relaciones interpersonales referidos a escucha activa, trabajo en equipo y empatía a fin de minimizar el estrés laboral a través de mejor: entorno laboral, definición de roles e interés de los trabajadores.
- Fomentar investigaciones en clima laboral relativos a práctica de valores, resolución de conflictos y estilos de liderazgo a fin de mejorar las experiencias laborales a través de mejor: historial de experiencia, competencias digitales y productividad de los trabajadores.
- Promover investigaciones sobre oportunidades de crecimiento y desarrollo a través de programas de formación, desarrollo de talleres y facilidades a fin de optimizar los conocimientos y habilidades a través de mejor: conocimiento, habilidades y destrezas de los trabajadores.
- De manera general, promover investigaciones sobre motivación laboral relativos a relaciones interpersonales, clima laboral, oportunidades desarrollo y otras dimensiones a fin de mejorar el desempeño laboral a través de minimización del estrés, mejoramiento de experiencias laborales, mejores conocimientos, habilidades y otras dimensiones de los trabajadores de la red de salud Ayacucho Norte de Huanta.

REFERENCIAS

- Ortega, C. (2022). *¿Qué es un cuestionario?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/>
- Palacios, I. (2019). *Método hipotético-deductivo.* Obtenido de <https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/metodo-hipotetico-deductivo>
- Narváez, M. (2023). *Investigación básica: Qué es, ventajas y ejemplos.* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-basica/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20b%C3%A1sica%20es%20un,u n%20fen%C3%B3meno%20o%20campo%20espec%C3%ADfico.>
- Rus, E. (1 de enero de 2021). *analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas.* Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- López, J. (27 de setiembre de 2019). *Población estadística.* Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>
- Machuca, F. (5 de junio de 2022). *8 técnicas de recolección de datos: descubre un mundo más allá de la encuesta.* Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/tecnicas-recoleccion-de-datos/>
- Azkue, I. (10 de febrero de 2023). <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>. Obtenido de <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>
- Andrés, Á. (2021). *Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial.* Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Folgado, R. (20 de mayo de 2022). *Qué es la motivación laboral y cuáles son sus beneficios.* Obtenido de <https://cobee.io/blog/motivacion-laboral/>
- Santander Universidades. (14 de octubre de 2020). *Motivación laboral: 7 técnicas para recuperar la ilusión en el trabajo.* Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-laboral->

tecnicas.html#:~:text=tu%20carrera%20profesional.-

,Concepto%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral,la%20definici%C3%B3n%20recogida%20por%20N.

Grupo Binternational. (30 de septiembre de 2020). *Factores clave que determinan la motivación laboral* . Obtenido de <https://grupobinternational.com/factores-clave-que-determinan-la-motivacion-laboral/>

Opziona. (20 de agosto de 2019). *5 Factores que influyen en la satisfacción y la motivación laboral*. Obtenido de <https://opziona.com/5-factores-que-influyen-en-la-satisfaccion-y-la-motivacion-laboral/>

Velázquez, A. (12 de julio de 2022). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/#:~:text=Conclusi%C3%B3n,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%3F,la%20eficiencia%20de%20su%20trabajo.>

Clavijo, C. (20 de enero de 2023). *Evaluación de desempeño laboral: qué es, cómo aplicarla y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-evaluacion-desempeno>

Factorial HR. (13 de marzo de 2023). *Cómo mejorar el desempeño laboral en empresas*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/mejorar-desempeno-laboral/#:~:text=evaluaciones%20de%20desempe%C3%B1o,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%3F,se%20desenvuelve%20en%20su%20rol.>

Buk. (2023). *¿Por qué es importante evaluar el desempeño laboral en tu empresa?* Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/por-que-es-importante-evaluar-el-desempeno-laboral-en-tu-empresa#:~:text=Contribuye%20al%20desarrollo%20profesional%20del%20col>

aborador&text=Realizar%20evaluaciones%20de%20desempe%C3%B1o%20p
ermitir%C3%A1,potenciarlos%20y%20hacerlos

Pérez, O. (3 de agosto de 2021). *¿Qué es la evaluación de desempeño laboral?*

Obtenido de <https://blog.peoplenext.com/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa#sub1>

Raga, C. (8 de noviembre de 2021). *¿Qué factores pueden afectar el desempeño*

laboral? Obtenido de <https://www.sesamehr.co/blog/que-factores-pueden-afectar-el-desempeno-laboral/>

Valenzuela, K. (2020). *5 factores que influyen en el desempeño laboral.* Obtenido de

<https://www.lianstudios.com/5-factores-que-influyen-en-el-desempeno-laboral/>

Sagawa, C. (2021). *RR.HH: 8 retos post pandemia que definirán los próximos años.*

Obtenido de <https://day.io/es/blog/rrhh-retos-post-pandemia-definiran-proximos-anos/>

Ripani, L. (1 de mayo de 2022). *Impacto del COVID-19 en el mercado laboral: ¿Qué ha*

pasado desde la crisis económica, y qué sigue? Obtenido de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/el-mercado-laboral-desde-el-covid-19/>

Artiga, M. (3 de enero de 2023). *Desmotivación laboral: un problema para la empresa y*

el trabajador, ¿cómo superarla? Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/>

Ecoembes. (17 de noviembre de 2022). *Causas del bajo rendimiento laboral.* Obtenido

de <https://ecoembesempleo.es/bajo-rendimiento-laboral/>

Bizneo. (22 de octubre de 2022). *Desmotivación laboral | Cómo ayudar a tus empleados.*

Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/desmotivacion-laboral/>

Basile, A. (1 de marzo de 2023). *Competencias laborales en 2023 ¿Qué habilidades se*

buscan este año? Obtenido de <https://www.google.com/search?q=debilidades+de+desempe%C3%B1o+labora>

[l+en+latinoam%C3%A9rica%2C+2023&source=hp&ei=9GMxZL7yJOTQ5OUPg](https://www.google.com/search?q=debilidades+de+desempe%C3%B1o+labora+l+en+latinoam%C3%A9rica%2C+2023&source=hp&ei=9GMxZL7yJOTQ5OUPg)

oyk-

A0&iflsig=AOEireoAAAAAZDFyBFHW2MALPm2murMDh1VyddVYr_pa&ved=0
ahUKEwi-vMybqpr-AhVkkLkGHQIGCd8Q4dUDCAk&uact=5&oq=debilidades

Gympass. (2022). *Factores que afectan el desempeño de un empleado*. Obtenido de <https://blog.gympass.com/es-mx/factores-que-afectan-el-desempeno-de-un-empleado/#:~:text=El%20desempe%C3%B1o%20de%20un%20empleado%20se%20ve%20directamente%20afectado%20por,reflejado%20en%20su%20productividad%20laboral>.

Equipo de redaccion de Drew. (10 de octubre de 2021). *Evolución de los sistemas de motivación en los últimos años*. Obtenido de <https://blog.wearedrew.co/recursos-humanos/evolucion-de-los-sistemas-de-motivacion-en-los-ultimos-anos>

Mazariegos, A. (23 de junio de 2016). *La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro*. Obtenido de <https://glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro/#:~:text=El%20primer%20proceso%20de%20evaluaci%C3%B3n,impulsores%20del%20movimiento%20obrero%20brit%C3%A1nico>.

Fernández de la Cigogna, J. (13 de noviembre de 2019). *12 puntos claves para tener motivados a los trabajadores de tu empresa*. Obtenido de <https://www.laboral-social.com/12-puntos-claves-para-tener-motivados-trabajadores-empresa.html>

Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]. (2019). *El método estadístico*. Obtenido de <https://www.unamenlinea.unam.mx/recurso/83050-el-metodo-estadistico#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20estad%C3%ADstico%20consiste%20en,%2C%20presentaci%C3%B3n%2C%20s%C3%ADntesis%20y%20an%C3%A1lisis>.

Rivas, A. (6 de Noviembre de 2021). *Procesamiento De Datos*. Obtenido de <https://muytecnologicos.com/diccionario-tecnologico/procesamiento-de-datos>

- Cañizares, A. (2023). *¿Qué es la interpretación de datos?* Obtenido de <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-la-interpretacion-de-datos>
- Avecillas, D., & Lozano, C. (2016). *Medición de la Confiabilidad del Aprendizaje*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>
- Trabajo final.es. (11 de enero de 2023). *Medir la normalidad de datos con la Prueba de Kolmogorov-Smirnov*. Obtenido de <https://trabajofinal.es/prueba-kolmogorov-smirnov/>
- Alma consultores. (3 de febrero de 2023). *Motivación laboral para los peruanos este 2023*. Obtenido de <https://almaconsultores.com.pe/motivacion-laboral-para-los-peruanos-este-2023/>
- Orellana, P. (29 de diciembre de 2019). *Motivación laboral*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-laboral.html>
- Fiestas, F. (2024). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DEL HOSPITAL LAS MERCEDES CHICLAYO 2023 [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porraes]*. Repositorio. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/13810/fiestas_fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pala, A. (2022). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD SAYAN, AÑO 2020 [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7114/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, P. (2023). *Motivación laboral en el desempeño laboral en el personal de salud del centro quirúrgico de un hospital II-E – Junín, 2023 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/126282/Ramos_GPR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mosinya, J., & Makau, S. (2022). Motivación de los empleados y desempeño de los trabajadores de la salud en los hospitales públicos de Kenia. *Revista de Ciencias Empresariales y de la Administración*, 10(4), 180-191. Obtenido de <https://pubs.sciepub.com/jbms/10/4/2/index.html>
- Duc, T. (2021). Nivel y factores que influyen en la motivación laboral entre el personal administrativo de los hospitales públicos de Vietnam. *Sage Journals*. doi:<https://doi.org/10.1177/00469580211060800>
- Dan, C. (2023). La motivación del personal médico y el interés por el trabajo en el contexto de la pandemia de COVID-19, en un hospital terciario de Rumanía. *Atención Sanitaria*, 11(6). Obtenido de <https://www.mdpi.com/2227-9032/11/6/813>
- Mendez, A., & Meneses, L. (2023). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN EL CLAS BELEN, AYACUCHO 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e63568f4-b954-474f-800d-d7ecfb87101c/content>
- Machaca, J., & Rodrigo, E. (2024). *Gestión del talento humano y desempeño del personal del Centro de Salud de San Juan Bautista, Ayacucho 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7f448e7b-dbec-447d-b01c-af4e13500e4e/content>
- Rojas, F. d. (2022). *GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA – AYACUCHO, 2022 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de

<https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/808f7eec-c5dd-4e9c-b29e-49f39775ab9c/content>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTEIS	VARIABLES DIMENSIONES Y	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Problema general</p> <p>¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023?</p> <p>Problema Específicos</p> <p>¿Cómo influye las relaciones interpersonales en el estrés laboral de los trabajadores administrativos de la red de salud Ayacucho Norte?</p> <p>¿Cómo influye el clima laboral en la experiencia laboral de los trabajadores administrativos de la red de salud Ayacucho Norte?</p> <p>¿Cómo influye la oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral en conocimiento y habilidades para el desempeño de los trabajadores administrativos de la red de salud Ayacucho Norte?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Especificar la influencia de las relaciones interpersonales en estrés laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho?</p> <p>Detallar la influencia del clima laboral en la experiencia laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho.</p> <p>Explicar la influencia de oportunidades de crecimiento y desarrollo en los conocimientos y habilidades de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La motivación laboral influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>a. Las relaciones interpersonales influyen significativamente en el estrés laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud.</p> <p>b. El clima laboral influye significativamente en la experiencia laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud.</p> <p>c. La oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral influye significativamente en los conocimientos y habilidades de los trabajadores administrativos de la Red de Salud.</p>	<p>V. Independiente</p> <p>Motivación</p> <p>Dimensiones</p> <p>Relaciones interpersonales Satisfacción del cliente Clima laboral Oportunidad de crecimiento y desarrollo laboral</p> <p>Variable dependiente</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones</p> <p>Estrés laboral Experiencia laboral Conocimientos y habilidades</p>	<p>Tipo de investigación</p> <p>Aplicada</p> <p>Nivel de investigación</p> <p>Explicativa</p> <p>Diseño de investigación</p> <p>No experimental</p> <p>Métodos de investigación</p> <p>Hipotético-deductivo y Estadístico</p>	<p>Población</p> <p>78 trabajadores administrativos</p> <p>Muestra</p> <p>No aplica</p> <p>Procesamiento de datos</p> <p>Estadística</p> <p>Descriptiva</p>

Anexo 2: Cuestionario para trabajadores

Estimado trabajador(a), el propósito de este cuestionario es recopilar datos para una tesis sobre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023, por lo que, para responder cada una de las preguntas siga la siguiente: **Instrucciones:**

1. Lea atentamente todo el cuestionario y marque (X) en la casilla de respuesta que mejor describa su opinión.
2. Por favor, sea completamente honesto al responder las preguntas. Sus respuestas solo se utilizarán de forma anónima con fines de investigación.
3. Las opciones de respuesta son las siguientes:
Siempre () Casi siempre () A veces () Muy pocas veces () Nunca ()

I. Datos generales

1. Edad:
.....
2. Género:
.....
3. Tiempo laboral:
.....
4. Condición laboral:
.....

II. Ítems sobre motivación laboral

Dimensiones		S	CS	AV	MPV	N
Relaciones interpersonales						
5	¿Sus compañeros de trabajo desarrollan la escucha activa?					
6	¿Sus compañeros trabajan en equipo?					
7	¿Sus compañeros trabajo son empáticos entre ellos y los usuarios de la institución?					
Clima laboral						
8	¿Sus compañeros de trabajo practican los valores institucionales?					
9	¿Sus compañeros de trabajo resuelven los conflictos de manera conjunta?					
10	¿El estilo de liderazgo de los jefes es adecuado?					
Oportunidades de crecimiento y desarrollo						

11	¿La institución desarrolla programas de formación de los trabajadores?					
12	¿La institución desarrolla talleres para mejorar las competencias de los trabajadores?					
13	¿La institución da facilidades para el estudio a los trabajadores?					

III. Desempeño laboral

Dimensiones		S	CS	AV	MPV	N
Estrés laboral						
14	¿El entorno institucional favorece al desempeño laboral?					
15	¿La definición de roles favorece al desempeño laboral?					
16	¿El interés de los trabajadores favorece al desempeño laboral?					
Experiencia laboral						
17	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuada historial de experiencias?					
18	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas competencias digitales?					
19	¿Sus compañeros de trabajo son productivos en sus funciones?					
Conocimientos y habilidades						
20	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuados conocimientos para sus funciones?					
21	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas habilidades en sus funciones?					
22	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas destrezas en sus funciones?					

Agradecemos su apoyo.

Anexo 3: Grado de confiabilidad del instrumento (Alfa de Cronbach)

Pre-encuestados	Total preguntas																						Total	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	15	
1	2	2	3	3	1	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	2	1	4	3	1	2	2	53	1
2	4	2	3	3	2	2	1	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	2	1	54	22
3	2	1	5	3	3	2	4	2	3	2	1	5	3	3	3	2	3	2	4	2	2	4	61	
4	2	4	2	2	4	3	4	2	3	2	4	2	2	4	4	2	4	3	4	2	5	4	68	
5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	1	3	5	5	3	5	5	3	94	
6	5	3	4	4	3	3	2	5	5	5	3	4	4	2	3	5	3	3	2	5	5	2	80	
7	2	2	3	3	1	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	2	1	4	3	1	2	2	53	
8	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	72	
9	3	4	4	3	4	4	2	2	1	3	4	4	3	4	1	2	4	4	2	2	4	3	67	
10	5	5	5	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	5	5	3	97	
11	2	2	3	3	1	4	3	1	3	2	2	3	3	3	3	2	1	4	3	1	2	2	53	
12	4	2	3	3	2	2	1	3	3	4	2	3	3	3	2	3	2	2	1	3	2	1	54	
13	2	1	5	3	3	2	4	2	3	2	1	5	3	3	3	2	3	2	4	2	2	4	61	
14	4	2	5	3	2	2	3	3	3	4	2	5	3	3	2	3	2	2	3	3	4	5	68	
15	2	5	3	3	1	2	3	2	3	2	5	3	3	3	3	2	1	2	3	2	2	4	59	
PROMED	3.07	2.87	3.8	3.27	2.67	3.07	2.867	2.67	3.2	3.07	2.87	3.8	3.267	3.133	2.6	2.73	2.667	3.067	2.867	2.67	3.13	2.93	191.93	
Varianzas	1.26	1.85	0.96	0.6	1.82	1	0.916	1.82	0.83	1.26	1.85	0.96	0.596	0.249	0.64	1	1.822	0.996	0.916	1.82	1.72	1.4	26.27	

$$\alpha = \left[\frac{22}{22-1} \right] \left[1 - \frac{26.27}{191.03} \right] = 0.92$$

Anexo 4: Validación por expertos

Validación experto 1

Nombre y Apellidos : JULIO GOMEZ MENDEZ
 Grado Académico : DOCTOR
 Áreas de Experiencia Profesional : AUDITORIA GOBERNAMENTAL
 Función Actual : DOCENTE
 Institución laboral : UNSCH
 Objetivo de la Investigación : Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023.
 Instrumento de Recolección de Información : Cuestionario

Variable	Dimensiones	ÍTEMS	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	IMPORTANCIA	PERTINENCIA	Observación
MOTIVACIÓN LABORAL	Relaciones interpersonales	¿Sus compañeros de trabajo desarrollan la escucha activa?			✓	✓		
		¿Sus compañeros trabajan en equipo?				✓		
		¿Sus compañeros trabajo son empáticos entre ellos y los usuarios de la institución?				✓		
	Clima laboral	¿Sus compañeros de trabajo practican los valores institucionales?			✓			
		¿Sus compañeros de trabajo resuelven los conflictos de manera conjunta?			✓	✓		
		¿El estilo de liderazgo de los jefes es adecuado?	✓	✓	✓	✓		
	Oportunidades de crecimiento	¿La institución desarrolla programas de formación de los trabajadores?			✓			
		¿La institución desarrolla talleres para mejorar las competencias de los trabajadores?			✓			
		¿La institución da facilidades para el estudio a los trabajadores?			✓			
DESEMPEÑO LABORAL	Estrés laboral	¿El entorno institucional favorece al desempeño laboral?			✓	✓		
		¿La definición de roles favorece al desempeño laboral?			✓	✓		
		¿El interés de los trabajadores favorece al desempeño laboral?			✓	✓		
	Experiencia laboral	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuada historial de experiencias?			✓	✓		
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas competencias digitales?			✓	✓		
Conocimientos y habilidades	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuados conocimientos para sus funciones?			✓				
	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas habilidades en sus funciones?	✓		✓	✓			
	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas destrezas en sus funciones?			✓	✓			

Opinión sobre su aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y Fecha de la Evaluación del Instrumento:

(Nombre(s) y Apellidos)
 (Número de celular)
 JULIO GOMEZ MENDEZ
 966115555

Validación experto 2

Nombre y Apellidos
Grado Académico
Áreas de Experiencia Profesional
Función Actual
Institución laboral
Objetivo de la Investigación

Eduar R. Enciso Huilca
Magister
Sector Gubernamental
Docente
UNSC

Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023.

Instrumento de Recolección de Información : Cuestionario

Variable	Dimensiones	ÍTEMES	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	IMPORTANCIA	PERTINENCIA	Observación
MOTIVACIÓN LABORAL	Relaciones interpersonales	¿Sus compañeros de trabajo desarrollan la escucha activa?	✓	✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros trabajan en equipo?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo son empáticos entre ellos y los usuarios de la institución?	✓	✓	✓	✓	✓	
	Clima laboral	¿Sus compañeros de trabajo practican los valores institucionales?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo resuelven los conflictos de manera conjunta?		✓	✓	✓	✓	
		¿El estilo de liderazgo de los jefes es adecuado?		✓	✓	✓	✓	
	Oportunidades de crecimiento	¿La institución desarrolla programas de formación de los trabajadores?		✓	✓	✓	✓	
		¿La institución desarrolla talleres para mejorar las competencias de los trabajadores?		✓	✓	✓	✓	
		¿La institución da facilidades para el estudio a los trabajadores?		✓	✓	✓	✓	
DESEMPEÑO LABORAL	Estrés laboral	¿El entorno institucional favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
		¿La definición de roles favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
		¿El interés de los trabajadores favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
	Experiencia laboral	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuada historial de experiencias?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas competencias digitales?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo son productivos en sus funciones?		✓	✓	✓	✓	
	Conocimientos y habilidades	¿Sus compañeros de trabajo son productivos en sus funciones?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuados conocimientos para sus funciones?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas habilidades en sus funciones?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas destrezas en sus funciones?		✓	✓	✓	✓	

Opinión sobre su aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y Fecha de la Evaluación del Instrumento: 27-11/23

Eduar R. Enciso Huilca
(Nombre(s) y Apellidos)
(Número de celular)
98656127

Validación experto 3

Nombre y Apellidos : MELCHORA J. AJA LOS RAMANI
 Grado Académico : DOCTORA EN EDUCACION
 Areas de Experiencia Profesional : OBSTETRICIA
 Función Actual : DOCENTE
 Institución laboral : UNICHA
 Objetivo de la Investigación : Determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023.
 Instrumento de Recolección de Información : Cuestionario

Variable	Dimensiones	ÍTEMS	SUFICIENCIA	CLARIDAD	COHERENCIA	IMPORTANCIA	PERTINENCIA	Observación
MOTIVACIÓN LABORAL	Relaciones interpersonales	¿Sus compañeros de trabajo desarrollan la escucha activa?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros trabajan en equipo?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros trabajo son empáticos entre ellos y los usuarios de la institución?		✓	✓	✓	✓	
	Clima laboral	¿Sus compañeros de trabajo practican los valores institucionales?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo resuelven los conflictos de manera conjunta?		✓	✓	✓	✓	
	Oportunidades de crecimiento	¿El estilo de liderazgo de los jefes es adecuado?		✓	✓	✓	✓	
¿La institución desarrolla programas de formación de los trabajadores?			✓	✓	✓	✓		
¿La institución desarrolla talleres para mejorar las competencias de los trabajadores?			✓	✓	✓	✓		
DESEMPEÑO LABORAL	Estrés laboral	¿La institución da facilidades para el estudio a los trabajadores?		✓	✓	✓	✓	
		¿El entorno institucional favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
		¿La definición de roles favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
	Experiencia laboral	¿El interés de los trabajadores favorece al desempeño laboral?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuada historial de experiencias?		✓	✓	✓	✓	
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas competencias digitales?		✓	✓	✓	✓	
Conocimientos y habilidades	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas competencias digitales?		✓	✓	✓	✓		
	¿Sus compañeros de trabajo son productivos en sus funciones?		✓	✓	✓	✓		
	¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuados conocimientos para sus funciones?		✓	✓	✓	✓		
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas habilidades en sus funciones?		✓	✓	✓		
		¿Sus compañeros de trabajo muestran adecuadas destrezas en sus funciones?		✓	✓	✓		

Opinión sobre su aplicabilidad: Aplicable (✓) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Lugar y Fecha de la Evaluación del Instrumento: 30-11-2023

.....M. Aja Los Ramani.....
 (Nombre(s) y Apellidos)
 (Número de celular)
 998 00 58 25

ANEXO 5

Artículo científico

Título:

Motivación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023

Title:

Motivation and job performance of administrative workers of the Ayacucho Norte Health Network Executive Unit, Huanta, Ayacucho, 2023

Autor: Freddy RIVAS OZEJO

Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristobal de
Huamanga

Correo institucional:freddy.rivas.36@unsch.edu.pe

Resumen

El estudio tuvo como propósito analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, durante el año 2023. Se adoptó un enfoque cuantitativo, nivel explicativo y tipo aplicado, con diseño transversal. La población estuvo conformada por 78 empleados seleccionados mediante criterios de inclusión y exclusión. Se utilizó la técnica de encuesta con un cuestionario validado por tres expertos y cuya confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados revelaron una correlación de Pearson de 0.805 ($p < 0.010$), evidenciando una relación positiva y significativa entre la motivación y el desempeño laboral. Además, en promedio, el 83% de los encuestados percibieron la motivación laboral y el 79% el desempeño laboral como algo que ocurre a veces, muy pocas veces o nunca. Se concluye que una

mayor motivación laboral se asocia con un mejor desempeño, subrayando la necesidad de fortalecer estrategias motivacionales en el entorno institucional.

Palabras clave: Motivación, desempeño laboral, trabajadores administrativos, red de salud.

Abstract

The purpose of this study was to analyze the influence of motivation on the job performance of administrative workers at the Ayacucho Norte Health Network, Huanta, during 2023. A quantitative approach was adopted, with an explanatory level and applied type, using a cross-sectional design. The population consisted of 78 employees selected according to inclusion and exclusion criteria. The survey technique was applied using a questionnaire validated by three experts, and its reliability was determined through Cronbach's Alpha coefficient. The results revealed a Pearson correlation of 0.805 ($p < 0.010$), demonstrating a positive and significant relationship between motivation and job performance. Furthermore, on average, 83% of respondents perceived work motivation and 79% perceived job performance as something that occurs sometimes, very rarely, or never. It is concluded that higher work motivation is associated with better performance, emphasizing the need to strengthen motivational strategies within the institutional environment.

Keywords: motivation, job performance, administrative workers, health network.

I. Introducción

En el contexto post-COVID-19, la gestión del talento humano se ha revelado como elemento crucial para la sostenibilidad institucional,

particularmente en el sector salud donde convergen problemáticas estructurales agudizadas por la pandemia (Ripani, 2022; Artiga, 2023). La motivación laboral, conceptualizada desde perspectivas teóricas como la Jerarquía de Necesidades de Maslow y la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, se reconoce como determinante fundamental del desempeño laboral, entendido este como la eficacia en el cumplimiento de responsabilidades (Velázquez, 2022).

En el ámbito latinoamericano, estudios evidencian que factores como remuneración inadecuada, oportunidades limitadas de desarrollo y climas organizacionales negativos afectan significativamente el rendimiento laboral (Alma Consultore, 2023). Esta problemática se manifiesta con particular intensidad en la Red de Salud Ayacucho Norte (Huanta, Ayacucho), donde se observa una coexistencia de sobrecarga laboral, recursos limitados y escasas oportunidades de desarrollo profesional.

Por ello, esta investigación busca analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de dicha red durante 2023, con el propósito de generar evidencia empírica que sustente estrategias de gestión humana orientadas a mejorar la eficiencia institucional y la calidad de los servicios de salud.

II. Metodología

La investigación empleó un enfoque cuantitativo de tipo aplicado y nivel explicativo, con diseño no experimental transversal. Se trabajó con la totalidad de 78 trabajadores administrativos de la Red de Salud Ayacucho Norte, aplicándose un censo.

Como instrumento se utilizó un cuestionario de 22 ítems tipo Likert, validado por expertos y con alta confiabilidad ($\alpha=0.92$). Este instrumento midió las dimensiones de motivación laboral (relaciones interpersonales, clima laboral y oportunidades de desarrollo) y desempeño laboral (estrés laboral, experiencia laboral, y conocimientos y habilidades).

Los datos fueron procesados con SPSS y Excel, aplicándose estadística descriptiva para el análisis de las percepciones. El procedimiento aseguró el cumplimiento de los objetivos de investigación mediante un análisis sistemático de la información recolectada.

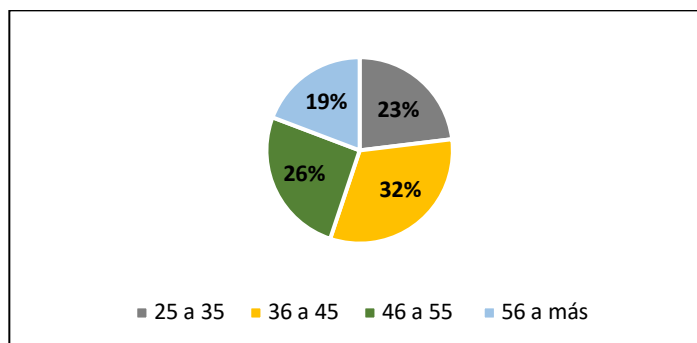
III. Resultados y discusiones

El presente estudio analizó la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Salud Ayacucho Norte. Los resultados se presentan de forma integrada con su discusión, organizados en dos secciones principales: el análisis descriptivo de las variables y dimensiones de estudio, y el análisis inferencial que contrasta las hipótesis planteadas.

3.1. Análisis Descriptivo

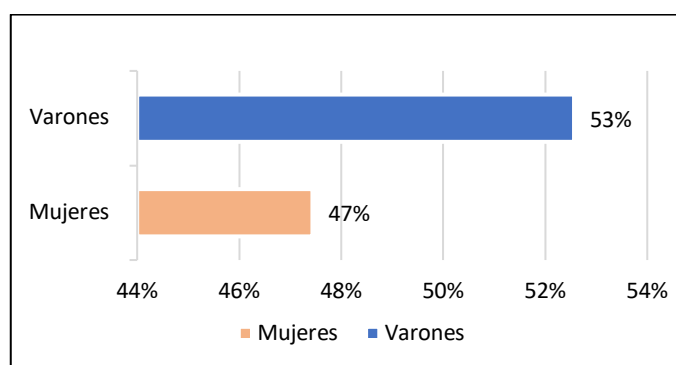
3.1.1. Características de la Población de Estudio

La población estuvo conformada por 78 trabajadores administrativos. La Figura 1 mostró que el grupo etario mayoritario se encontraba entre los 36 y 45 años (32%), seguido del grupo de 46 a 55 años (26%), lo que indica una fuerza laboral con experiencia.

Figura 14*Edad de los encuestados*

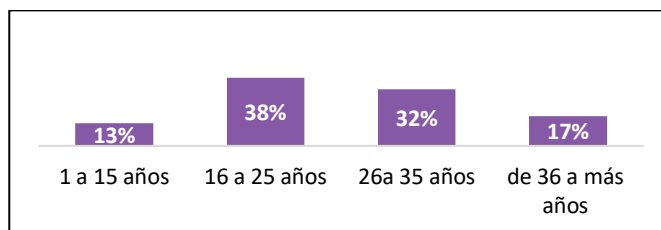
Nota. Distribución porcentual de la edad de los encuestados, extraído de la encuesta.

En cuanto al género, la Figura 2 reveló una distribución casi equilibrada, con 53% de varones y 47% de mujeres.

Figura 15*Género de los encuestados*

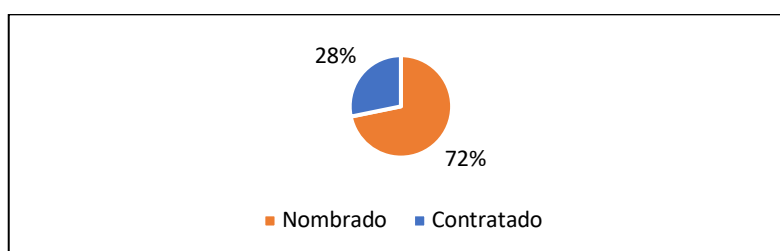
Nota. Distribución porcentual del género de los encuestados, extraído de la encuesta.

La Figura 3 destacó que la mayoría del personal posee una amplia experiencia en la institución, siendo el 38% aquellos con 16 a 25 años de servicio y el 32% con 26 a 35 años.

Figura 16*Tiempo laboral*

Nota. Distribución porcentual del tiempo laboral de los encuestados, extraído de la encuesta.

Finalmente, la Figura 4 mostró que el 72% de los encuestados eran trabajadores nombrados, mientras que el 28% eran contratados. Este perfil sugiere una plantilla estable y con conocimiento institucional, lo que avala la confiabilidad de las percepciones recogidas.

Figura 17*Condición laboral*

Nota. Distribución porcentual de condición laboral de los encuestados, extraído de la encuesta.

3.1.2. Análisis de las Dimensiones de Motivación y Desempeño Laboral

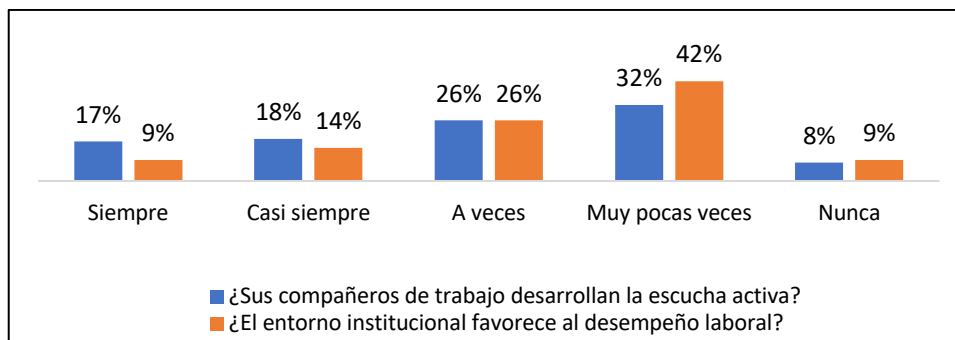
El análisis se estructuró en torno a las tres dimensiones pareadas de las variables en estudio.

a) Relaciones Interpersonales y Estrés Laboral

Los resultados evidenciaron serias limitaciones en las relaciones interpersonales. La Figura 5 mostró que la escucha activa solo se practica "siempre" o "casi siempre" en un 35% de los casos, mientras que un 66% de los trabajadores indicó que ocurre "a veces", "muy pocas veces" o "nunca".

Figura 18

Escucha activa y entorno empresarial favorable para desempeño laboral

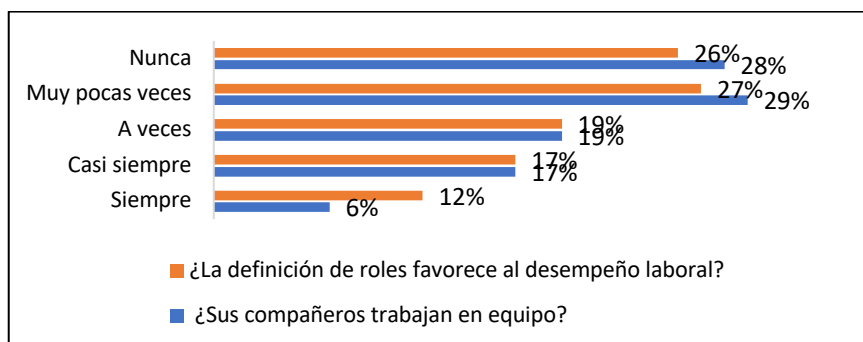


Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre Escucha activa y entorno empresarial favorable para desempeño laboral, según el cuestionario.

Asimismo, un 77% percibió que el entorno institucional no favorece el desempeño laboral. La Figura 6 reveló que el trabajo en equipo es deficiente, con un 76% de respuestas negativas.

Figura 19

Trabajo en equipo y roles que favorecen el desempeño laboral

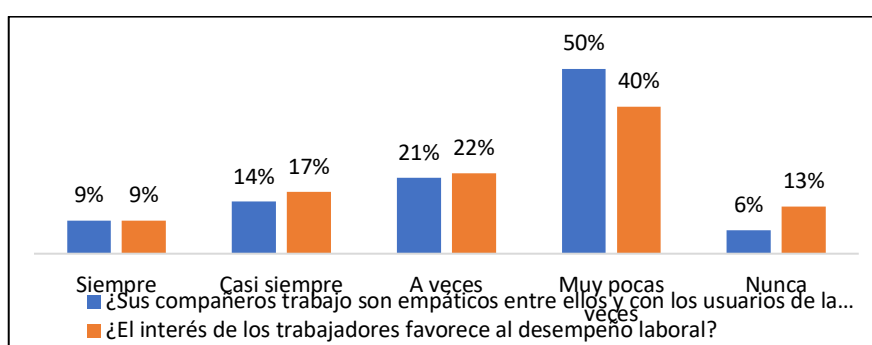


Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre trabajo en equipo y roles que favorecen el desempeño laboral, según el cuestionario.

De manera consistente, la definición de roles fue percibida como inadecuada por un 72% de los encuestados. La Figura 7 completó este panorama al mostrar una falta de empatía entre trabajadores y con los usuarios (77% de percepciones negativas) y un bajo interés laboral (75% de percepciones negativas).

Figura 20

Empatía entre trabajadores con usuarios e interés laboral de los trabajadores



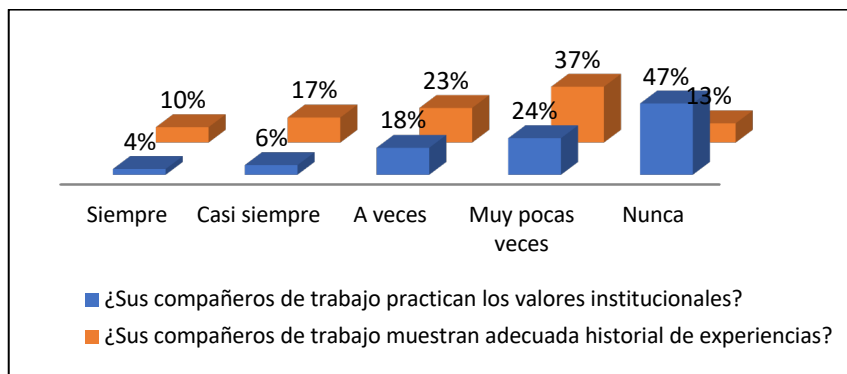
Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre Empatía entre trabajadores con usuarios e interés laboral de los trabajadores, según el cuestionario.

b) Clima Laboral y Experiencia Laboral

El clima laboral fue identificado como un factor crítico. La Figura 8 mostró que la práctica de valores institucionales es casi inexistente, con un 89% de percepciones negativas. Adicionalmente, el historial de experiencias de los trabajadores fue considerado inadecuado por un 73%.

Figura 21

Trabajadores practican valores institucionales y adecuada historial de experiencias de los trabajadores

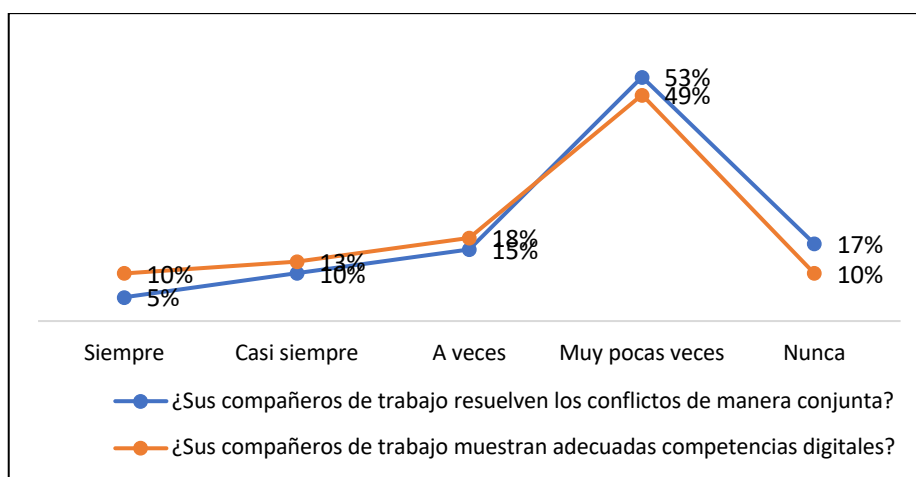


Nota. Frecuencia porcentual de percepciones sobre trabajadores que practican valores institucionales y adecuada historial de experiencias de los trabajadores, según el cuestionario.

La Figura 9 reveló una limitada capacidad para la resolución conjunta de problemas (85% de percepciones negativas) y deficiencias en las competencias digitales (77%).

Figura 22

Resolución de problemas de manera conjunta y adecuadas competencias digitales

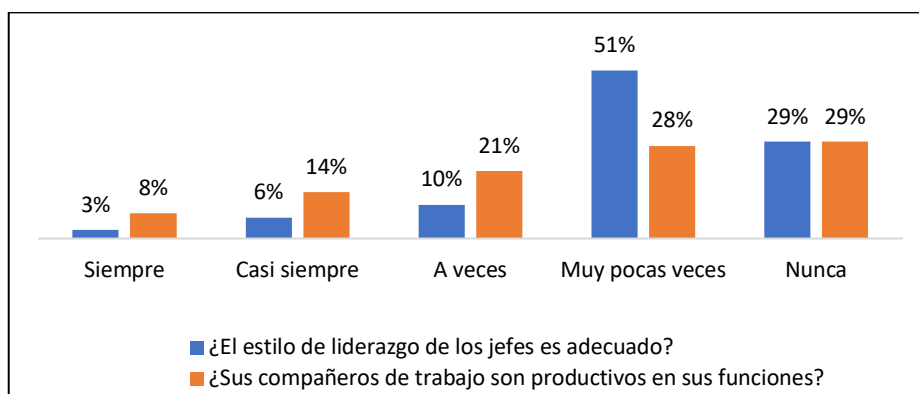


Nota. Porcentaje de opiniones relativas a la colaboración en la resolución de problemas y a las habilidades digitales apropiadas, según las respuestas al cuestionario.

Finalmente, la Figura 10 expuso un estilo de liderazgo inadecuado (90% de percepciones negativas) que impacta directamente en la productividad de los trabajadores (78% de percepciones negativas).

Figura 23

Adecuado estilo de liderazgo de los jefes y trabajadores productivos en sus funciones



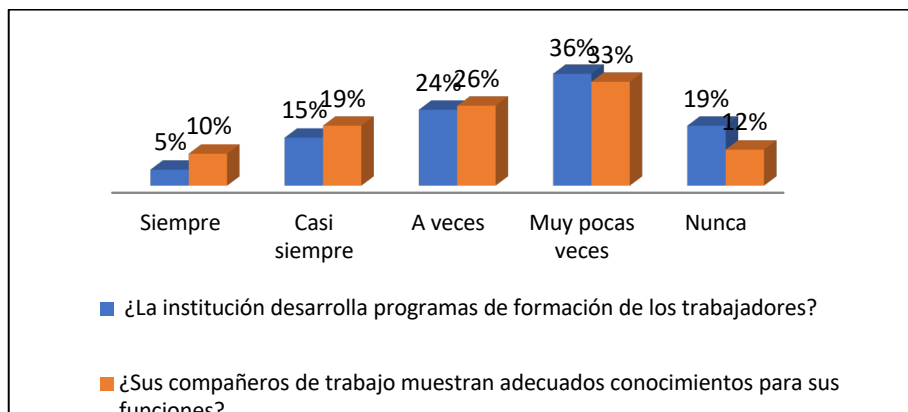
Nota. Porcentaje de opiniones sobre el estilo de liderazgo adecuado de los supervisores y la productividad de los empleados en sus roles, según las respuestas al cuestionario.

c) Oportunidades de Crecimiento y Conocimientos/Habilidades

Se identificó una grave carencia de oportunidades de desarrollo. La Figura 11 mostró que los programas de formación son insuficientes (79% de percepciones negativas), lo que se correlaciona con conocimientos inadecuados para las funciones en un 71% de los casos.

Figura 24

Desarrollo de programas de formación y adecuados conocimientos para las funciones

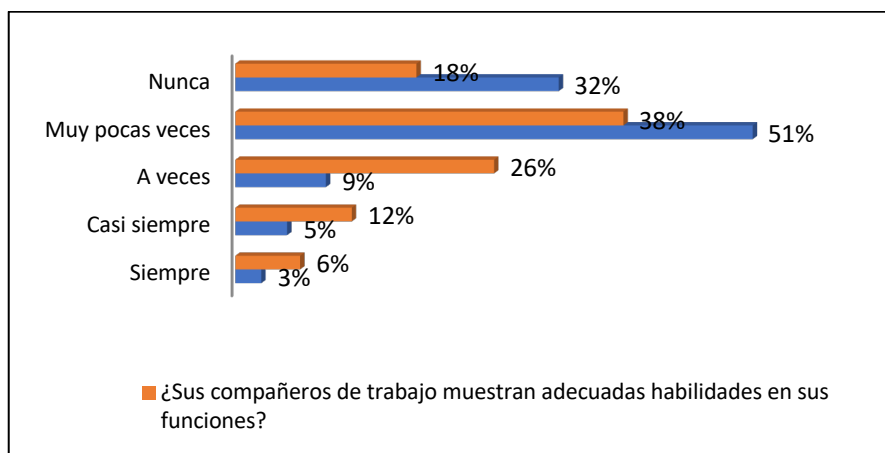


Nota. Porcentual de percepciones sobre desarrollo de programas de formación y adecuados conocimientos para las funciones, según el cuestionario.

La Figura 12 indicó que los talleres para mejorar competencias son prácticamente nulos (92% de percepciones negativas), afectando el desarrollo de habilidades (82% de percepciones negativas). De manera más crítica, la Figura 13 reveló que las facilidades para estudios son casi inexistentes (96% de percepciones negativas), lo que repercute en la posesión de destrezas adecuadas (84% de percepciones negativas).

Figura 25

Desarrollo de talleres para mejorar competencias laborales y adecuadas habilidades en las funciones



Nota. Porcentual de percepciones sobre desarrollo de talleres para mejorar competencias laborales y adecuadas habilidades en las funciones, según el cuestionario.

3.2. Análisis Inferencial y Contraste de Hipótesis

3.2.1. Prueba de Normalidad

La Tabla 5 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov. Dado que el valor p (Sig. asintótica = 0.200) para ambas variables es mayor que $\alpha = 0.05$, se concluye que los datos siguen una distribución normal, lo que valida el uso de pruebas paramétricas como el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 10

Prueba de Kolmogórov-Smirnov

		Motivación	Desempeño laboral
N		78	78
Parámetros normales	Media	71.2453	69.9437
	Desviación estándar	24.87646	26.65342
Estadístico de prueba		.088	.088
Sig. asintótica		,200	,200

3.2.2. Contraste de la Hipótesis General

La Tabla 6 muestra la correlación entre la motivación laboral y el desempeño laboral. Se obtuvo un coeficiente de correlación de Pearson de $r = .805$, con un valor de significancia $p = .000$. Este resultado indica una relación positiva y fuerte entre ambas variables, lo que confirma la hipótesis general del

estudio. Esto significa que a mayor nivel de motivación, se observa un mejor desempeño laboral en el personal administrativo.

Tabla 11

Relación entre motivación y desempeño laboral

R de Pearson		Desempeño laboral
Correlación de Pearson		,805*
Motivación	Sig. (bilateral)	,000
N		78

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

3.2.3. Contraste de las Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1 (Relaciones interpersonales - Estrés laboral):

La Tabla 7 revela una correlación positiva fuerte y significativa entre las relaciones interpersonales y el estrés laboral ($r = .809$, $p = .000$). Esto confirma que unas relaciones interpersonales deficientes están asociadas a mayores niveles de estrés laboral.

Tabla 12

Relación entre relaciones interpersonales y estrés laboral

R de Pearson		Estrés laboral
Correlación de Pearson		,809*
Relaciones interpersonales (bilateral)	Sig.	,000
N		78

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

Hipótesis Específica 2 (Clima laboral - Experiencia laboral): La Tabla 8 muestra una correlación positiva fuerte y significativa entre el clima laboral y la

experiencia laboral ($r = .817$, $p = .000$). Esto valida que un clima laboral negativo perjudica la acumulación y aplicación positiva de la experiencia.

Tabla 13

Relación entre clima y experiencia laboral

R de Pearson		Experiencia laboral
Correlación de Pearson		,817*
Clima laboral	Sig. (bilateral)	,000
N		78

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

Hipótesis Específica 3 (Oportunidades de crecimiento - Conocimientos y habilidades): La Tabla 9 indica una correlación positiva fuerte y significativa entre las oportunidades de crecimiento y los conocimientos/habilidades ($r = .799$, $p = .000$). Esto confirma que la falta de oportunidades de desarrollo limita directamente el fortalecimiento de las capacidades del personal.

Tabla 14

Relación entre oportunidad de crecimiento y experiencias laborales

R de Pearson		Experiencias laborales
Correlación de Pearson		,799*
Oportunidad de crecimiento	Sig. (bilateral)	,000
N		78

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

IV. Discusión

La investigación confirma una influencia significativa y positiva de la motivación en el desempeño laboral ($r = 0.805$; $p = 0.000$), validando la hipótesis principal del estudio. Este hallazgo coincide con lo reportado por Pala (2022) y Ramos (2023), aunque presenta discrepancias con estudios como los de Mendez y Meneses (2023) y Fiestas (2024), lo que sugiere que la relación motivación-desempeño está mediada por factores contextuales específicos.

El análisis dimensional demostró que las relaciones interpersonales deficientes (66-77% de percepciones negativas) correlacionan significativamente con el estrés laboral ($r = 0.809$), respaldando la primera hipótesis específica. Asimismo, se confirmó la influencia negativa del clima laboral en la experiencia laboral ($r = 0.817$), manifestada en prácticas deficientes de valores institucionales (89%), resolución de problemas (85%) y liderazgo (90%). Finalmente, la casi nula oferta de oportunidades de desarrollo (79-96% de deficiencias) mostró una correlación significativa con las limitaciones en conocimientos y habilidades del personal ($r = 0.799$).

Estos resultados, consistentes con la literatura especializada, revelan que las carencias motivacionales en sus dimensiones relacional, climática y de desarrollo constituyen factores determinantes del deterioro del desempeño laboral en la institución estudiada. La conjunción de estas deficiencias sustenta la necesidad de implementar intervenciones sistémicas que aborden integralmente la gestión organizacional para mejorar los resultados institucionales.

V. Conclusiones

Tras el análisis de los datos, se concluye que la motivación ejerce una influencia significativa y positiva en el desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Salud Ayacucho Norte, confirmada por una correlación fuerte ($r = 0,805$; $p = 0,000$). Sin embargo, esta influencia se manifiesta como deficitaria, ya que más del 80% de los encuestados percibe niveles insuficientes en ambas variables.

Específicamente, se demuestra: 1) Una influencia deficitaria de las relaciones interpersonales en el estrés laboral ($r = 0,809$; $p = 0,000$), atribuible a falencias en escucha activa, trabajo en equipo y empatía; 2) Una influencia negativa del clima laboral en la experiencia laboral ($r = 0,817$; $p = 0,000$), relacionada con deficiencias en valores institucionales, resolución de problemas y estilo de liderazgo; y 3) Una influencia deficitaria de las oportunidades de crecimiento en los conocimientos y habilidades ($r = 0,799$; $p = 0,000$), explicada por la falta de programas de formación y desarrollo.

En síntesis, el estudio evidencia que el desempeño laboral se ve sustancialmente limitado por un entorno motivacional crítico, lo que resalta la necesidad imperante de implementar estrategias integrales para fortalecer las relaciones interpersonales, transformar el clima organizacional y crear un sistema robusto de desarrollo profesional.

VI. Referencias Bibliográficas

Ortega, C. (2022). *¿Qué es un cuestionario?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/>

- Palacios, I. (2019). *Método hipotético-deductivo*. Obtenido de <https://www.dicenlen.eu/es/diccionario/entradas/metodo-hipotetico-deductivo>
- Narváez, M. (2023). *Investigación básica: Qué es, ventajas y ejemplos*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-basica/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20b%C3%A1sica%20es%20un%20fen%C3%B3meno%20o%20campo%20espec%C3%ADfico>.
- Rus, E. (1 de enero de 2021). *analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- López, J. (27 de setiembre de 2019). *Población estadística*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/poblacion-estadistica.html>
- Machuca, F. (5 de junio de 2022). *8 técnicas de recolección de datos: descubre un mundo más allá de la encuesta*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/tecnicas-recoleccion-de-datos/>
- Azkue, I. (10 de febrero de 2023). <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>. Obtenido de <https://humanidades.com/motivacion-laboral/>
- Andrés, Á. (2021). *Motivación laboral: el secreto de la productividad empresarial*. Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Folgado, R. (20 de mayo de 2022). *Qué es la motivación laboral y cuáles son sus beneficios*. Obtenido de <https://cobee.io/blog/motivacion-laboral/>
- Santander Universidades. (14 de octubre de 2020). *Motivación laboral: 7 técnicas para recuperar la ilusión en el trabajo*. Obtenido de <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-laboral-tecnicas.html#:~:text=tu%20carrera%20profesional,-,Concepto%20de%20motivaci%C3%B3n%20laboral,la%20definici%C3%B3n%20recogida%20por%20N>.

- Grupo Binternacional. (30 de septiembre de 2020). *Factores clave que determinan la motivación laboral* . Obtenido de <https://grupobinternacional.com/factores-clave-que-determinan-la-motivacion-laboral/>
- Opziona. (20 de agosto de 2019). *5 Factores que influyen en la satisfacción y la motivación laboral*. Obtenido de <https://opziona.com/5-factores-que-influyen-en-la-satisfaccion-y-la-motivacion-laboral/>
- Velázquez, A. (12 de julio de 2022). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/#:~:text=Conclusi%C3%B3n-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%3F,la%20eficiencia%20de%20su%20trabajo.>
- Clavijo, C. (20 de enero de 2023). *Evaluación de desempeño laboral: qué es, cómo aplicarla y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-evaluacion-desempeno>
- Factorial HR. (13 de marzo de 2023). *Cómo mejorar el desempeño laboral en empresas*. Obtenido de <https://factorialhr.es/blog/mejorar-desempeno-laboral/#:~:text=evaluaciones%20de%20desempe%C3%B1o-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%3F,se%20desenvuelve%20en%20su%20rol.>
- Buk. (2023). *¿Por qué es importante evaluar el desempeño laboral en tu empresa?* Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/por-que-es-importante-evaluar-el-desempeno-laboral-en-tu-empresa#:~:text=Contribuye%20al%20desarrollo%20profesional%20del%20colaborador&text=Realizar%20evaluaciones%20de%20desempe%C3%B1o%20permitir%C3%A1,potenciarlos%20y%20hacerlos>

- Pérez, O. (3 de agosto de 2021). *¿Qué es la evaluación de desempeño laboral?* Obtenido de <https://blog.peoplenext.com/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa#sub1>
- Raga, C. (8 de noviembre de 2021). *¿Qué factores pueden afectar el desempeño laboral?* Obtenido de <https://www.sesamehr.co/blog/que-factores-pueden-afectar-el-desempeno-laboral/>
- Valenzuela, K. (2020). *5 factores que influyen en el desempeño laboral.* Obtenido de <https://www.lianstudios.com/5-factores-que-influyen-en-el-desempeno-laboral/>
- Sagawa, C. (2021). *RR.HH: 8 retos post pandemia que definirán los próximos años.* Obtenido de <https://day.io/es/blog/rrhh-retos-post-pandemia-definiran-proximos-anos/>
- Ripani, L. (1 de mayo de 2022). *Impacto del COVID-19 en el mercado laboral: ¿Qué ha pasado desde la crisis económica, y qué sigue?* Obtenido de <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/el-mercado-laboral-desde-el-covid-19/>
- Artiga, M. (3 de enero de 2023). *Desmotivación laboral: un problema para la empresa y el trabajador, ¿cómo superarla?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/desmotivacion-laboral-relaciones-laborales/>
- Ecoembes. (17 de noviembre de 2022). *Causas del bajo rendimiento laboral.* Obtenido de <https://ecoembesempleo.es/bajo-rendimiento-laboral/>
- Bizneo. (22 de octubre de 2022). *Desmotivación laboral | Cómo ayudar a tus empleados.* Obtenido de <https://www.bizneo.com/blog/desmotivacion-laboral/>
- Basile, A. (1 de marzo de 2023). *Competencias laborales en 2023 ¿Qué habilidades se buscan este año?* Obtenido de <https://www.google.com/search?q=debilidades+de+desempe%C3%B1o+laboral+en+latinoam%C3%A9rica%2C+2023&source=hp&ei=9GMxZL7yJOTQ5OUPgoyk->

- A0&iflsig=AOEireoAAAAAZDFyBFHW2MALPm2murMDh1VyddVYr_pa&ved=0
ahUKEwi-vMybqpr-AhVkkLkGHQIGCd8Q4dUDCAk&uact=5&oq=debilidades
- Gympass. (2022). *Factores que afectan el desempeño de un empleado*. Obtenido de <https://blog.gympass.com/es-mx/factores-que-afectan-el-desempeno-de-un-empleado/#:~:text=El%20desempe%C3%B1o%20de%20un%20empleado%20se%20ve%20directamente%20afectado%20por,reflejado%20en%20su%20productividad%20laboral>.
- Equipo de redaccion de Drew. (10 de octubre de 2021). *Evolución de los sistemas de motivación en los últimos años*. Obtenido de <https://blog.wearedrew.co/recursos-humanos/evolucion-de-los-sistemas-de-motivacion-en-los-ultimos-anos>
- Mazariegos, A. (23 de junio de 2016). *La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro*. Obtenido de <https://glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro/#:~:text=El%20primer%20proceso%20de%20evaluaci%C3%B3n,impulsores%20del%20movimiento%20obrero%20brit%C3%A1nico>.
- Fernández de la Cigoña, J. (13 de noviembre de 2019). *12 puntos claves para tener motivados a los trabajadores de tu empresa*. Obtenido de <https://www.laboral-social.com/12-puntos-claves-para-tener-motivados-trabajadores-empresa.html>
- Universidad Nacional Autónoma de México [UNAM]. (2019). *El método estadístico*. Obtenido de <https://www.unamenlinea.unam.mx/recurso/83050-el-metodo-estadistico#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20estad%C3%ADstico%20consiste%20en,%2C%20presentaci%C3%B3n%20s%C3%ADntesis%20y%20an%C3%A1lisis>.
- Rivas, A. (6 de Noviembre de 2021). *Procesamiento De Datos*. Obtenido de <https://muytecnologicos.com/diccionario-tecnologico/procesamiento-de-datos>
- Cañizares, A. (2023). *¿Qué es la interpretación de datos?* Obtenido de <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-la-interpretacion-de-datos>

- Avecillas, D., & Lozano, C. (2016). *Medición de la Confiabilidad del Aprendizaje*.
Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>
- Trabajo final.es. (11 de enero de 2023). *Medir la normalidad de datos con la Prueba de Kolmogorov-Smirnov*. Obtenido de <https://trabajofinal.es/prueba-kolmogorov-smirnov/>
- Alma consultores. (3 de febrero de 2023). *Motivación laboral para los peruanos este 2023*. Obtenido de <https://almaconsultores.com.pe/motivacion-laboral-para-los-peruanos-este-2023/>
- Orellana, P. (29 de diciembre de 2019). *Motivación laboral*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/motivacion-laboral.html>
- Fiestas, F. (2024). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DEL HOSPITAL LAS MERCEDES CHICLAYO 2023 [Tesis de maestría, Universidad San Martín de Porraes]*. Repositorio. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/13810/fiestas_fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pala, A. (2022). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD SAYAN, AÑO 2020 [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/71114/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramos, P. (2023). *Motivación laboral en el desempeño laboral en el personal de salud del centro quirúrgico de un hospital II-E – Junín, 2023 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/126282/Ramos_GPR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mosinya, J., & Makau, S. (2022). Motivación de los empleados y desempeño de los trabajadores de la salud en los hospitales públicos de Kenia. *Revista de Ciencias*

Empresariales y de la Administración, 10(4), 180-191. Obtenido de <https://pubs.sciepub.com/jbms/10/4/2/index.html>

Duc, T. (2021). Nivel y factores que influyen en la motivación laboral entre el personal administrativo de los hospitales públicos de Vietnam. *Sage Journals*. doi:<https://doi.org/10.1177/00469580211060800>

Dan, C. (2023). La motivación del personal médico y el interés por el trabajo en el contexto de la pandemia de COVID-19, en un hospital terciario de Rumanía. *Atención Sanitaria*, 11(6). Obtenido de <https://www.mdpi.com/2227-9032/11/6/813>

Mendez, A., & Meneses, L. (2023). *MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN EL CLAS BELEN, AYACUCHO 2022 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/e63568f4-b954-474f-800d-d7ecfb87101c/content>

Machaca, J., & Rodrigo, E. (2024). *Gestión del talento humano y desempeño del personal del Centro de Salud de San Juan Bautista, Ayacucho 2023 [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7f448e7b-dbec-447d-b01c-af4e13500e4e/content>

Rojas, F. d. (2022). *GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL CENTRO DE SALUD SAN JUAN BAUTISTA – AYACUCHO, 2022 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]*. Repositorio. Obtenido de <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/808f7eec-c5dd-4e9c-b29e-49f39775ab9c/content>

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N°093-2025-UNSCH-EPG/OGH

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Freddy RIVAS OZEJO
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	Motivación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	9% de similitud
N° DE TRABAJO	2747631769
FECHA	10 de setiembre de 2025

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

10 de setiembre de 2025.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Oscar Gutiérrez Huamani
Director (e)

CC.
Archivo
OGH/rjeg

Motivación y desempeño
laboral de los trabajadores
administrativos de la Unidad
Ejecutora Red de Salud
Ayacucho Norte, Huanta,
Ayacucho, 2023

por Freddy RIVAS OZEJO

Fecha de entrega: 10-sept-2025 10:33p. m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2747631769

Nombre del archivo: TESIS_-RIVAS_OZEJO.docx (1.55M)

Total de palabras: 18128

Total de caracteres: 107249

Motivación y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Unidad Ejecutora Red de Salud Ayacucho Norte, Huanta, Ayacucho, 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%

INDICE DE SIMILITUD

9%

FUENTES DE INTERNET

4%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	5%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.glocalthinking.com Fuente de Internet	<1%
7	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1%
8	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1%
9	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	repositorio.epnewman.edu.pe Fuente de Internet	<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°00281-2025-UNSCH-EPG/D.**

Siendo las 10:00 a.m. del 06 de mayo de 2025 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. HERMES SEGUNDO BERMEDEZ VALQUI** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. VICTOR RAUL RODRIGUEZ HURTADO** y la **Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIDAD EJECUTORA RED DE SALUD AYACUCHO NORTE, HUANTA, AYACUCHO, 2023**, presentado por el **Bach. FREDDY RIVAS OZEJO**. Teniendo como asesor al **Dr. EUSTERIO ORE GUTIERREZ**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por el graduando.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: QUINCE (15).

CALIFICACION (x)

Aprobado(a) por Unanimidad.	—
Aprobado(a) por Mayoría.	X
Desaprobado(a) por Unanimidad.	—
Desaprobado(a) por Mayoría.	—

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. FREDDY RIVAS OZEJO**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 12:15hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 12:15hrs. del 06 de mayo de 2025.


.....
Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI
Director(e) de la Escuela de Posgrado.


.....
Dr. HERMES SEGUNDO BERMEDEZ VALQUI
Director de la UPG-FCEAC


.....
Dr. VICTOR RAUL RODRIGUEZ HURTADO
Miembro.


.....
Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA
Miembro.


.....
Dr. JOSE ALARCON GUERRERO
Secretario Docente.

Observaciones:

.....
.....
.....