

**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Ciencias Económico Administrativas**  
**Escuela Profesional de Administración de**  
**Empresas**



**“TEORÍA DE LA JERARQUIA DE LAS NECESIDADES Y EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE REGISTROS PÚBLICOS - AREQUIPA”**

**Tesis presentada por los bachilleres:**  
**Fernández Maldonado Portilla Bladimir**  
**Velarde Pinto, Héctor Alonzo**  
**Para optar el Título Profesional de:**  
**Licenciado en Administración de Empresas**

**Asesor: Dr. Ángel Ugarte Concha**

**Arequipa-Perú**  
**2018**



*Universidad Católica de Santa María*

☎ (51 54) 382038 Fax: (51 54) 251213 ✉ ucsm@ucsm.edu.pe 🌐 http://www.ucsm.edu.pe Apartado:1350

AREQUIPA - PERÚ

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS**

**Referencia: Decreto N° 054-EPAE-2017**

Vista la documentación suscrita con visto aprobatorio por los docentes: Mgter. Angel Ugarte Concha y Mgter. Patricio Lewis Zúñiga, en relación al Borrador de Tesis Titulado: **“TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LAS PERSONAS QUE TRABAJAN EN LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE REGISTROS PÚBLICOS AREQUIPA”** Presentado por los señores: FERNANDEZ MALDONADO PORTILLA, BLADIMIR Y VELARDE PINTO, HECTOR ALONZO.

**SE DECRETA:**

Aprobar el Borrador de Tesis, Presentado por los señores: FERNANDEZ MALDONADO PORTILLA, BLADIMIR Y VELARDE PINTO, HECTOR ALONZO; de acuerdo al informe del jurado Pre-dictaminador que forma parte del presente dictamen.

Arequipa, 27 de agosto de 2018

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Dr. MARIO OSWALDO SILES NEYRA  
DIRECTOR DE LA ESCUELA PROFESIONAL  
DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## PRESENTACIÓN

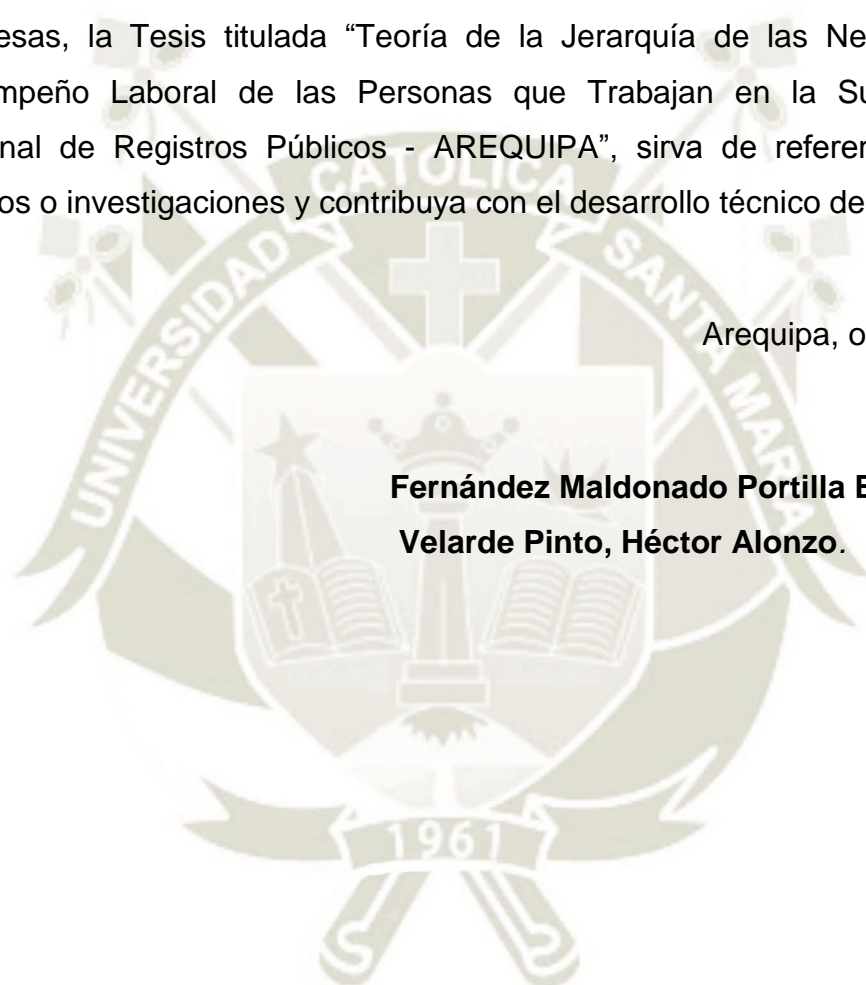
Señor Decano de la facultad de ciencias económico administrativas, Señor Director de Escuela Profesional de Administración de empresas.

De conformidad con la disposición del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de de Administración de empresas, presento a vuestra consideración, para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas, la Tesis titulada “Teoría de la Jerarquía de las Necesidades y el Desempeño Laboral de las Personas que Trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos - AREQUIPA”, sirva de referencia de futuros trabajos o investigaciones y contribuya con el desarrollo técnico de nuestros país.

Arequipa, octubre del 2018

**Autores:**

**Fernández Maldonado Portilla Bladimir  
Velarde Pinto, Héctor Alonzo.**

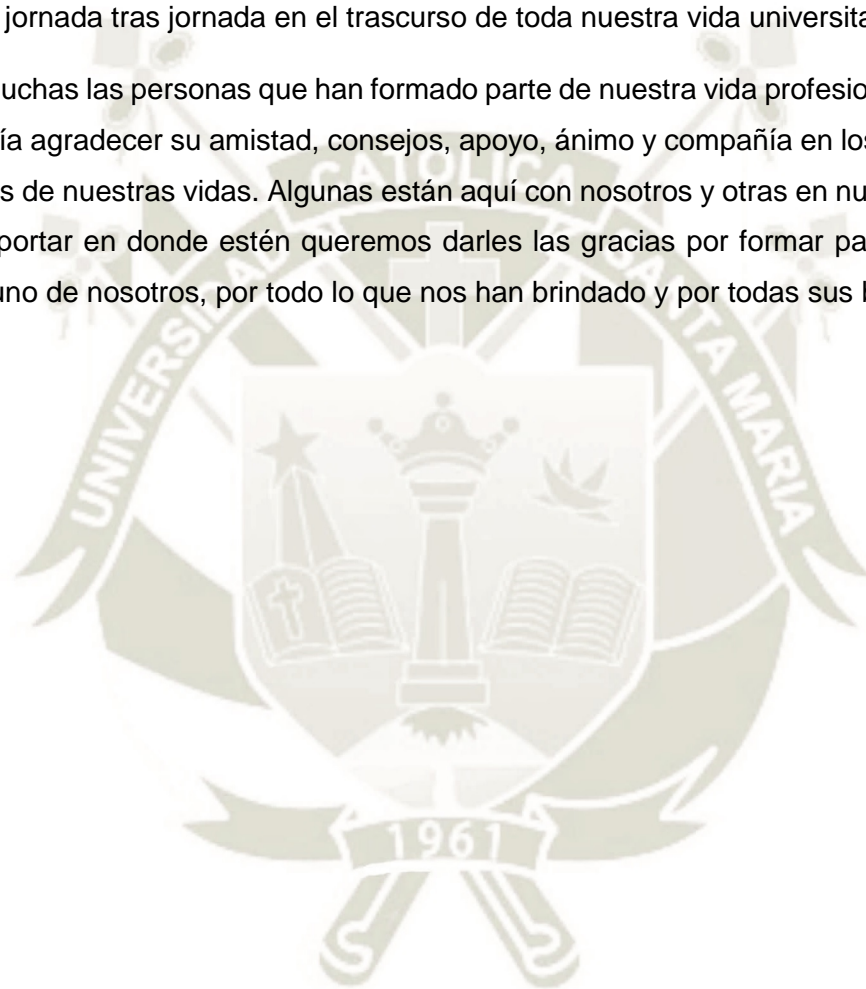


## DEDICATORIA

Al culminar esta etapa importante en nuestras vidas nos gustaría agradecer primeramente a Dios todo poderoso, a la Universidad católica de Santa María, debido a que nos inculco los conocimientos y valores necesarios para poder desarrollarnos como personas de proyección profesional en los distintos ámbitos que requiere nuestra carrera

Con todo cariño a nuestros familiares por ser nuestra motivadora e inspiradora que nos apoyó jornada tras jornada en el transcurso de toda nuestra vida universitaria

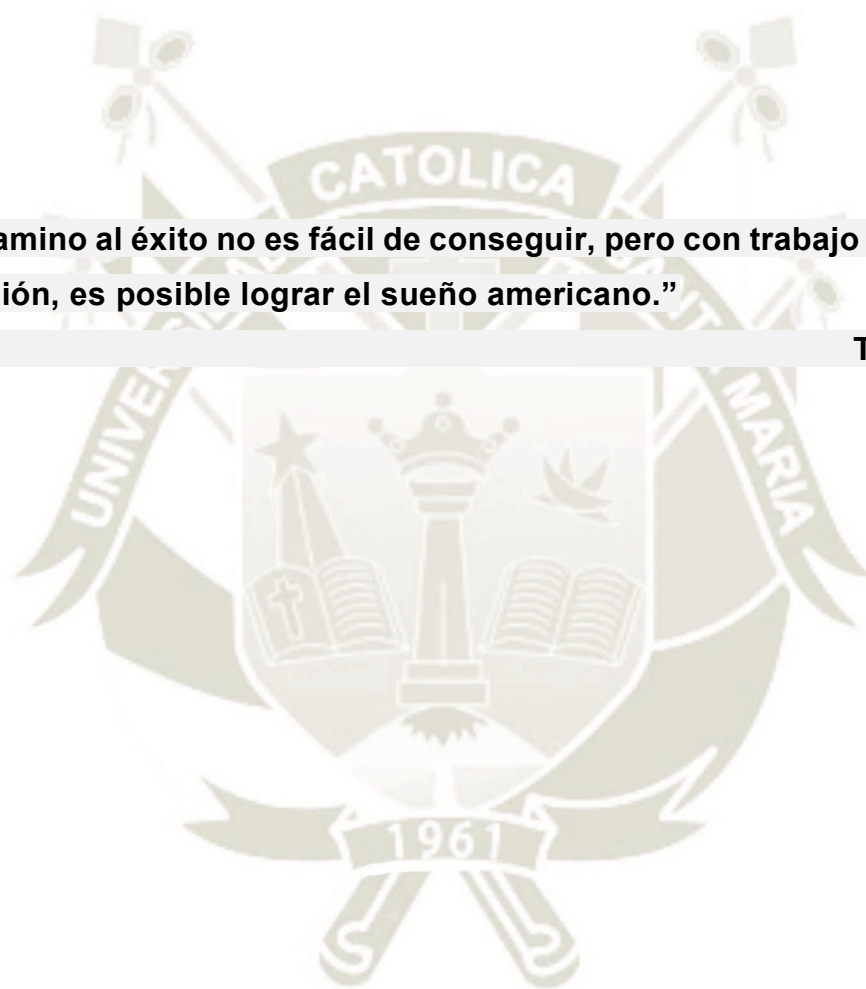
Son muchas las personas que han formado parte de nuestra vida profesional a las que nos gustaría agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de nuestras vidas. Algunas están aquí con nosotros y otras en nuestros recuerdos sin importar en donde estén queremos darles las gracias por formar parte de la vida de cada uno de nosotros, por todo lo que nos han brindado y por todas sus bendiciones



## EPIGRAFE

**“El camino al éxito no es fácil de conseguir, pero con trabajo duro, impulso y pasión, es posible lograr el sueño americano.”**

**Tommy Hilfiger**



## INTRODUCCIÓN

La motivación laboral puede ser concebida como la estrategia para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización. En ese sentido según Robbins y Coulter (2010), “la motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta”.

Dentro del ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la la motivación, ya que, mediante su adecuado manejo, entre otros aspectos, los administradores pueden gestionar adecuadamente estos elementos a fin de que la organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos.

Desde ese punto de vista, la presente tesis tiene como objetivo general determinar en qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

Esta teoría de la motivación es la más conocida y fue propuesta por Abraham H. Maslow y se basa en que cada humano se esfuerza por satisfacer necesidades escalonadas, que se satisfacen de los niveles inferiores a los superiores, correspondiendo las necesidades al nivel en que se encuentre la persona.

Una vez establecido el nivel de motivación, se procedió a determinar el desempeño de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

El desempeño Laboral, está referido a la manera en la que los empleados realizan de una manera eficientemente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Para recoger la información sobre las variables del estudio se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Como la investigación incluye dos variables, se utilizaron dos cuestionarios, uno para la motivación laboral y el otro para evaluar el desempeño laboral.

La principal conclusión a la que se arribó en la tesis fue que la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye positivamente en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.



## RESUMEN

La tesis se orientó a determinar en qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

El nivel de investigación empleado es de tipo descriptivo y correlacional, así mismo se ha empleado el método científico, conformado por una serie de actividades articuladas que nos han permitido desarrollar la propuesta solución a la problemática planteada.

La tesis es importante ya que permite valorar al recurso humano de toda organización, de tal forma que los directivos de la Superintendencia sean conscientes que una adecuada motivación y satisfacción de las necesidades de los trabajadores va a permitir consolidar un mejor desempeño, a su vez que se lograrían mejorar los ambientes de trabajo y las relaciones laborales.

La principal conclusión a la que se llegó es la siguiente: las necesidades fisiológicas se encuentran satisfechas dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

**Palabras Clave:** teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, desempeño, rendimiento, motivación.

## ABSTRACT

The thesis was oriented to determine to what extent the application of Maslow's hierarchy of needs theory influences the performance of the people who work in the National Superintendence of Public Registries - Arequipa.

The level of research used is descriptive and correlational, and the scientific method has been used, consisting of a series of articulated activities that have allowed us to develop the proposed solution to the problem posed.

The thesis is important because it allows valuing the human resources of any organization, in such a way that the executives of the Superintendency are aware that an adequate motivation and satisfaction of the needs of the workers will allow to consolidate a better performance, at the same time that it would be possible to improve work environments and labor relations.

The main conclusion reached is the following: the physiological needs are satisfied within the organization which positively influences the performance of the people who work in the National Superintendence of Public Registries - Arequipa.

**Keywords:** Maslow's hierarchy of needs theory, performance, performance, motivation.

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN	
DEDICATORIA	
EPIGRAFE	
INTRODUCCIÓN	
RESUMEN	
ABSTRACT	
<b>Capítulo I</b> .....	<b>1</b>
<b>Planteamiento Teórico</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1. Identificación del Problema</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2. Descripción del Problema</b> .....	<b>3</b>
1.2.1. Campo, Área y Línea .....	3
1.2.2. Tipo de Investigación .....	3
1.2.3. Variables de Estudio .....	4
1.2.4. Interrogantes básicas .....	5
1.2.5. Justificación .....	5
<b>1.3. Objetivos y alcance del trabajo</b> .....	<b>6</b>
1.3.1. Objetivo General .....	6
1.3.2. Objetivos Específicos .....	6
<b>1.4. Marco Teórico</b> .....	<b>7</b>
<b>1.4.1. La motivación Laboral</b> .....	<b>7</b>
1.4.1.1. El concepto de la motivación laboral .....	7
1.4.1.2. Teorías de la Motivación laboral .....	8
<b>1.4.2. El Desempeño Laboral</b> .....	<b>16</b>
1.4.2.1. El concepto del desempeño laboral .....	16
1.4.2.2. Teorías de evaluación del desempeño .....	19
1.4.2.3. ¿Cómo influye la cultura organizacional en la estrategia empresarial? .....	20
1.4.2.4. Dimensiones del desempeño .....	24
<b>1.4.3. La cultura Organizacional</b> .....	<b>25</b>
1.4.3.1. Definición .....	25
1.4.3.2. Marco ético y moral de la cultura .....	25
<b>1.4.4. Clima Organizacional</b> .....	<b>27</b>
1.4.4.1. Clima de trabajo y expectativas .....	27
<b>1.4.5. Actitudes compartidas</b> .....	<b>29</b>
1.4.5.1. Concepto de clima .....	31
	10

1.4.6. Antecedentes de la Investigación .....	32
1.5. Hipótesis .....	33
Capítulo II .....	34
Diseño Metodológico.....	34
2.1. Técnica e Instrumento.....	34
2.1.1. Técnica.....	34
2.1.2. Instrumento .....	34
2.2. Campo de Verificación .....	34
2.2.1. Ubicación Espacial .....	34
2.2.2. Ubicación Temporal .....	35
2.2.3. Unidades de Estudio .....	35
2.3. Estrategia de Recolección .....	36
Capítulo III: .....	37
Resultados .....	37
3.1. Análisis de tablas y gráficos.....	38
3.1.1. Perfil de los encuestados.....	38
3.1.2. Encuesta para evaluar la motivación laboral a través de la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow .....	44
3.1.3. Encuesta para evaluar el desempeño laboral.....	64
3.1.4. Cuadros de correlación.....	74
3.1.5. Análisis de resultados.....	78
3.1.6. Contrastación de hipótesis.....	80
Conclusiones .....	82
Sugerencias y propuestas .....	85
Bibliografía Básica.....	86
Anexos.....	87
1. Encuesta para evaluar la motivación laboral.....	87
2. Encuesta para evaluar el desempeño .....	89
3. Confiabilidad de la encuesta de Motivación .....	90
4. Confiabilidad de la encuesta de desempeño.....	92

## ÍNDICE DE TABLAS

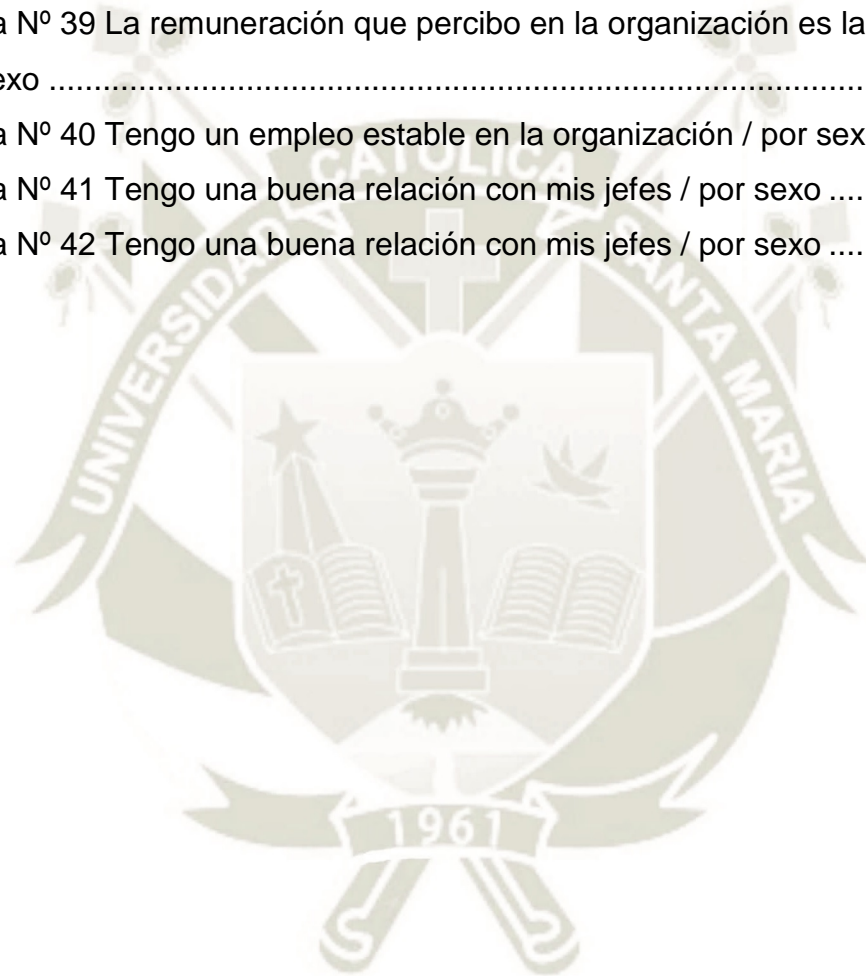
Tabla Nº 1 Jerarquía de las Necesidades según Maslow .....	9
Tabla Nº 2 Teoría de las Necesidades de McClelland .....	14
Tabla Nº 3 Teorías de la evaluación del desempeño .....	19
Tabla Nº 4 Tipo de cultura y su influencia en el comportamiento .....	22
Tabla Nº 5 Los valores que deben profesar en las empresas .....	27
Tabla Nº 6 Edad .....	38
Tabla Nº 7 Sexo .....	39
Tabla Nº 8 Tiempo trabajando en la institución .....	40
Tabla Nº 9 Lugar de procedencia .....	41
Tabla Nº 10 Puesto de trabajo .....	42
Tabla Nº 11 Remuneración .....	43
Tabla Nº 12 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada....	44
Tabla Nº 13 En la organización me pagan puntualmente.....	45
Tabla Nº 14 La remuneración que percibo me alcanza para vivir .....	46
Tabla Nº 15 Pienso que debería recibir una mejor remuneración .....	47
Tabla Nº 16 Tengo un empleo estable en la organización .....	48
Tabla Nº 17 Mi puesto de trabajo me ofrece seguridad.....	49
Tabla Nº 18 Me siento a gusto en la organización .....	50
Tabla Nº 19 Tengo un plan de seguro de salud en la organización .....	51
Tabla Nº 20 Prefiero trabajar de manera independiente o por mi cuenta.....	52
Tabla Nº 21 Tengo una buena relación con mis jefes .....	53
Tabla Nº 22 Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo .....	54
Tabla Nº 23 En la organización establezco contacto con otros compañeros de trabajo de forma continua.....	55
Tabla Nº 24 Me siento valorado dentro de la organización .....	56
Tabla Nº 25 Me siento reconocido dentro de la organización .....	57
Tabla Nº 26 Me siento respetado dentro de la organización .....	58
Tabla Nº 27 Mis compañeros me estiman.....	59
Tabla Nº 28 Me han ofrecido una línea de carrera dentro de la organización.....	60
Tabla Nº 29 La organización me permite desarrollar nuevas destrezas .....	61
Tabla Nº 30 Recibo capacitación constante dentro de la organización.....	62
Tabla Nº 31 Me siento realizado en la organización .....	63

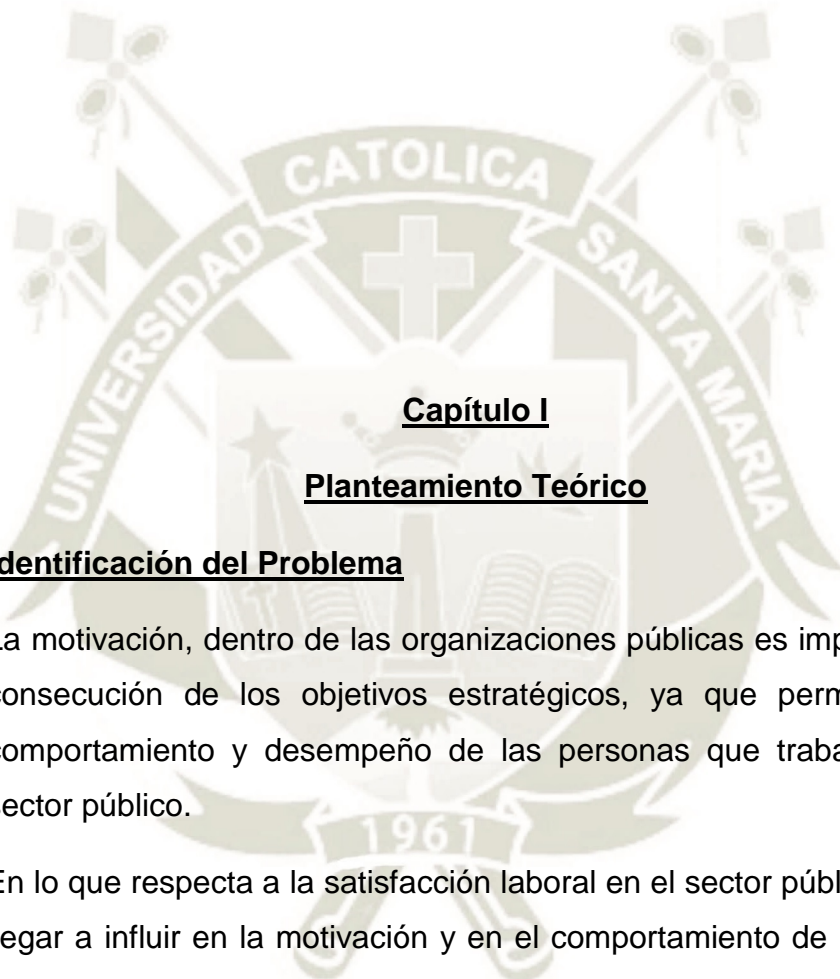
Tabla N° 32 Objetivos y tareas cumplidas* .....	64
Tabla N° 33 Tiempo.....	65
Tabla N° 34 Calidad* .....	66
Tabla N° 35 Funciones*.....	67
Tabla N° 36 Asistencia* .....	68
Tabla N° 37 Conducta*.....	69
Tabla N° 38 Capacidad .....	70
Tabla N° 39 Problemas .....	71
Tabla N° 40 Cooperación .....	72
Tabla N° 41 Trabajo en equipo.....	73
Tabla N° 42 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada / por sexo.....	74
Tabla N° 43 Tengo un empleo estable en la organización / por sexo .....	75
Tabla N° 44 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo .....	76
Tabla N° 45 Cumple con las tareas dentro de la organización / por sexo .....	77
Tabla N° 46 Resumen descriptivo de la motivación laboral de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.....	80
Tabla N° 47 Resumen descriptivo del desempeño laboral de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.....	80

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Componentes de una adecuada cultura.....	23
Figura N° 2 Elementos del clima .....	31
Figura N° 3 Edad.....	38
Figura N° 4 Sexo .....	39
Figura N° 5 Tiempo trabajando en la institución.....	40
Figura N° 6 Lugar de procedencia.....	41
Figura N° 7 Puesto de trabajo .....	42
Figura N° 8 Remuneración .....	43
Figura N° 9 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada.....	44
Figura N° 10 En la organización me pagan puntualmente .....	45
Figura N° 11 La remuneración que percibo me alcanza para vivir .....	46
Figura N° 12 Pienso que debería recibir una mejor remuneración.....	47
Figura N° 13 Tengo un empleo estable en la organización .....	48
Figura N° 14 Mi puesto de trabajo me ofrece seguridad .....	49
Figura N° 15 Me siento a gusto en la organización .....	50
Figura N° 16 Tengo un plan de seguro de salud en la organización .....	51
Figura N° 17 Prefiero trabajar de manera independiente o por mi cuenta.....	52
Figura N° 18 Tengo una buena relación con mis jefes.....	53
Figura N° 19 Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo .....	54
Figura N° 20 En la organización establezco contacto con otros compañeros de trabajo de forma continua.....	55
Figura N° 21 Me siento valorado dentro de la organización .....	56
Figura N° 22 Me siento reconocido dentro de la organización .....	57
Figura N° 23 Me siento respetado dentro de la organización .....	58
Figura N° 24 Mis compañeros me estiman.....	59
Figura N° 25 Me han ofrecido una línea de carrera dentro de la organización.....	60
Figura N° 26 La organización me permite desarrollar nuevas destrezas .....	61
Figura N° 27 Recibo capacitación constante dentro de la organización.....	62
Figura N° 28 Me siento realizado en la organización .....	63
Figura N° 29 Objetivos y tareas cumplidas* .....	64
Figura N° 30 Tiempo .....	65
Figura N° 31 Calidad* .....	66

Figura N° 32 Funciones* .....	67
Figura N° 33 Asistencia* .....	68
Figura N° 34 Conducta* .....	69
Figura N° 35 Capacidad .....	70
Figura N° 36 Problemas .....	71
Figura N° 37 Problemas .....	72
Figura N° 38 Trabajo en equipo .....	73
Figura N° 39 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada / por sexo .....	74
Figura N° 40 Tengo un empleo estable en la organización / por sexo .....	75
Figura N° 41 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo .....	76
Figura N° 42 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo .....	77





## Capítulo I

### Planteamiento Teórico

#### **1.1. Identificación del Problema**

La motivación, dentro de las organizaciones públicas es importante para la consecución de los objetivos estratégicos, ya que permite orientar el comportamiento y desempeño de las personas que trabajan dentro del sector público.

En lo que respecta a la satisfacción laboral en el sector público, este puede llegar a influir en la motivación y en el comportamiento de las personas lo que a su vez se puede traducir en un mejor o peor desempeño.

Desde ese punto de vista, la SUNARP es un organismo descentralizado autónomo del Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema. (SUNARP, 2017)

Su misión es “Inscribir y publicitar actos, contratos, derechos y titularidades de las personas de manera oportuna, inclusiva, transparente, predecible y eficiente.”

Cabe resaltar, que en la institución se han desarrollado mejoras sustanciales en relación a la modernización de su gestión, pero aún persisten problemas de motivación y desempeño laboral. Existen evidencias de una serie de problemas que afectan e influyen en la satisfacción, motivación del personal de la organización y como consecuencia en su rendimiento o desempeño laboral; dentro de estos problemas se puede mencionar:

- En la SUNARP existen diferentes regímenes de contratación lo que puede llegar a generar inestabilidad laboral ya que existen diferentes políticas remunerativas, generando disconformidad con respecto a la remuneración que perciben, ya que consideran que no se ajusta a la labor realizada.
- Otro problema es la comunicación. Se ha podido apreciar que la comunicación entre jefes y empleados no es la adecuada, ya que la estructura organizativa es rígida y vertical. Cuando surgen problemas internos los directivos no intervienen generando frustración en los empleados.
- En lo que respecta a las capacitaciones, dentro de la SUNARP no existe un programa de capacitaciones para el empleado, debido a que no se han establecido las políticas para el correcto desarrollo de las capacidades y competencias, y es común que los empleados comúnmente no gocen de las capacitaciones desarrolladas. En cambio, los jefes comúnmente acceden a planes de capacitación continuos.
- Otro punto importante y en la cual la organización sujeta a investigación, ha descuidado su desarrollo, es el tema de infraestructura. Se ha podido apreciar, que las instalaciones no apoyan y soportan el trabajo del día a día de los trabajadores, no

existen las condiciones ergonómicas que faciliten el trabajo y el mobiliario no ha sido renovado.

Todos estos problemas, pueden estar influyendo en la motivación del personal que puede conllevar a que su rendimiento no sea el óptimo o que su desempeño no sea el esperado. Esta situación ha dado lugar a la formulación de las preguntas de investigación, detalladas a continuación.

## **1.2. Descripción del Problema**

### **1.2.1. Campo, Área y Línea**

- Campo: Ciencias Sociales.
- Área: Administración.
- Línea de Investigación: Recursos Humanos – Clima Organizacional – Motivación Laboral

### **1.2.2. Tipo de Investigación**

- Tipo: Investigación Básica de Campo.
- Nivel: Descriptivo.
- Profundización: Estudio de Observación Transversal.

### 1.2.3. Variables de Estudio

#### Variable Independiente (X)

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Independiente:</b> Teoría de la jerarquía de las necesidades	Cada persona se esfuerza por satisfacer un conjunto de necesidades, que se satisfacen desde los niveles inferiores a los superiores dependiendo el nivel de necesidades que tiene la persona.	Necesidades Fisiológicas	- Impacto de la remuneración en las necesidades fisiológicas
		Necesidades de Seguridad	- Nivel de estabilidad laboral - Cantidad de beneficios sociales
		Necesidades de Pertenencia (Sociales)	- Nivel de relaciones con los jefes - Nivel de relaciones con los compañeros
		Necesidades de Autorrealización	- Nivel de ascenso en la organización - Cantidad de capacitaciones

#### Variable Dependiente (Y)

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
<b>Dependiente:</b> Desempeño laboral	Stoner, (2002), Afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización, trabaja eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.	Objetivos y tareas cumplidas	- Número de tareas realizadas - Tiempo requerido
		Calidad del trabajo realizado	- Nivel de eficiencia en el desarrollo de tareas - Nivel de eficiencia en el desarrollo de las funciones
		Disciplina laboral	- Nivel de asistencia - Nivel de conducta
		Iniciativa	- Nivel de capacidad para desarrollar el trabajo - Nivel de capacidad para resolver problemas
		Cooperación y trabajo en equipo	- Nivel de cooperación - Nivel de trabajo en equipo

#### **1.2.4. Interrogantes básicas**

##### **1.2.4.1. Pregunta General**

¿En qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?

##### **1.2.4.2. Preguntas Específicas**

- ¿En qué medida el cumplimiento de las necesidades fisiológicas influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?
- ¿En qué medida el cumplimiento de las necesidades de seguridad influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?
- ¿En qué medida el cumplimiento de las necesidades de pertenencia influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?
- ¿En qué medida el cumplimiento de las necesidades de estima influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?
- ¿En qué medida el cumplimiento de las necesidades de autorrealización influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa?

#### **1.2.5. Justificación**

##### **1.2.5.1. Justificación**

La presente tesis se justifica por lo siguiente: Lo directivos de toda organización, ya sea pública o privada, siempre esperan que el rendimiento o desempeño del recurso humano sea el óptimo, pero éste puede ser influenciado por una serie de factores organizacionales. En ese sentido, en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, es

importante conocer el estilo de liderazgo que ejercen los jefes y directivos, ya que puede llegar a influir de forma significativa en la cultura organizacional; así mismo, se deben conocer cómo se manifiestan las relaciones de trabajo, si son adecuadas o existen conflictos. Estos factores pueden llegar a afectar la satisfacción de un conjunto de necesidades que poseen los trabajadores de la organización.

En ese sentido, la tesis muestra como la satisfacción de un conjunto de necesidades pueden llegar a influir en el desempeño laboral de los trabajadores de la Superintendencia, lo que conllevaría en gran medida al logro de los objetivos organizacionales.

#### **1.2.5.2. Importancia**

La tesis es importante ya que permite valorar al recurso humano de toda organización, de tal forma que los directivos de la Superintendencia sean conscientes que una adecuada motivación y satisfacción de las necesidades de los trabajadores va a permitir consolidar un mejor desempeño, a su vez que se lograrían mejorar los ambientes de trabajo y las relaciones laborales.

### **1.3. Objetivos y alcance del trabajo**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Determinar en qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Establecer en qué medida la satisfacción de las necesidades fisiológicas influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.
- Establecer en qué medida la satisfacción de las necesidades de seguridad influye en el desempeño de las personas que trabajan

en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

- Establecer en qué medida la satisfacción de las necesidades de pertenencia influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.
- Establecer en qué medida la satisfacción de las necesidades de estima influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.
- Establecer en qué medida la satisfacción de las necesidades de autorrealización influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

#### 1.4. **Marco Teórico**

##### 1.4.1. **La motivación Laboral**

##### 1.4.1.1. **El concepto de la motivación laboral**

Es la estrategia para establecer y mantener principios y valores corporativos que orienten a los empleados a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización.

Para alcanzar este nivel de compromiso, se debe valorar el grado de disposición y cooperación del equipo humano, implementando mecanismos que garanticen un grupo suficientemente motivado y orientado al logro, y a la vez, satisfecho en sus aspiraciones e intereses particulares.

Para que esta estrategia sea efectiva, es importante tomar en cuenta que la mayoría de las personas no realizan un trabajo sólo a cambio de una remuneración. Son muchos los aspectos que influyen, como la satisfacción del sentido de pertenencia, la interacción social, el estatus, la necesidad de reconocimiento y respeto, y el sentimiento de valía y utilidad. De ser solo por dinero, sería suficiente aumentar los sueldos, para motivar a la gente a trabajar.

“La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta” (Robbins & Coulter, 2010)

A pesar que los patrones de comportamiento varían (necesidades de individuo, valores sociales y capacidad individual) el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente); el comportamiento es motivado, ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias, y el comportamiento está orientado, siempre está dirigido hacia algún objetivo.

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

Por esto, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores pueden operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos.

#### **1.4.1.2. Teorías de la Motivación laboral**

##### **Teorías de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow**

Esta teoría es la más conocida y fue propuesta por Abraham H. Maslow y se basa en que cada humano se esfuerza por satisfacer necesidades escalonadas, que se satisfacen de los niveles inferiores a los superiores, correspondiendo las necesidades al nivel en que se encuentre la persona.

Los niveles de la pirámide representan las necesidades siguientes:

**Tabla N° 1 Jerarquía de las Necesidades según Maslow**

Necesidades	Descripción
<b>Necesidades Fisiológicas</b>	Se relacionan con el ser humano como ser biológico, son las más importantes ya que tienen que ver con las necesidades de mantenerse vivo, respirar comer, beber, dormir, realizar sexo, etc.
<b>Necesidades de Seguridad</b>	Vinculadas con las necesidades de sentirse seguro, sin peligro, orden, seguridad, conservar su empleo.
<b>Necesidades de Pertenencia (Sociales)</b>	Necesidades de relaciones humanas con armonía, ser integrante de un grupo, recibir cariño y afecto de familiares, amigos, personas del sexo opuesto.
<b>Necesidades de Estima</b>	Necesidad de sentirse digno, respetado, con prestigio, poder, se incluyen las de autoestima.
<b>Necesidades de Autorrealización</b>	Se les denominan también necesidades de crecimiento, incluyen la realización, aprovechar todo el potencial propio, hacer lo que a uno le gusta, y es capaz de lograrlo. Se relaciona con las necesidades de estima. Podemos citar la autonomía, la independencia, el autocontrol.

**Nota.** Modificado de Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.

Algunas consideraciones sobre la jerarquía:

- Se considera que las necesidades fisiológicas nacen con el hombre las otras se adquieren en el tiempo.
- En la medida que las personas logran controlar o satisfacer sus necesidades básicas van surgiendo las de orden superior.
- Las necesidades básicas se satisfacen en un tiempo relativamente más corto que las superiores.
- Las necesidades fisiológicas y de seguridad generalmente son satisfechas por un salario adecuado y un ambiente de trabajo seguro.
- Las necesidades de pertenencia y de estima se satisfacen a través de formar parte de un equipo en el trabajo y con el afecto, y la amistad.

- El reconocimiento, el estímulo, la retroalimentación del desempeño, satisfarán las necesidades de estima.
- Las personas se motivarán por la necesidad más importante para ellos.
- Cada necesidad debe ser satisfecha, al menos parcialmente, antes que se desee pasar a otra del nivel superior.

Maslow (1960), descubrió dos necesidades adicionales, para personas con las cinco anteriores satisfechas (muy pocas personas según él), las que llamó cognoscitivas.

- Necesidad de conocer y entender, relacionada con los deseos de conocer y entender el mundo que le rodea y la naturaleza.
- Necesidad de satisfacción estética, referidas a las necesidades de belleza, simetría y arte en general.

Es de destacar que esta teoría tiene también sus detractores los cuales plantean algunos elementos en contra tales como:

- Asume que todas las personas son iguales desconociendo que puede existir una necesidad para alguien que para otra persona no lo sea.
- La teoría asume el orden de las necesidades con poca flexibilidad al cambio.
- No es práctico ya que enfoca el desenvolvimiento de las personas, pero no considera la incentivación por la organización.

### **Teorías de “X” y “Y” de Mc. Gregor**

Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: uno negativo en esencia, llamado teoría X, y el otro básicamente positivo, denominado la teoría Y.

“Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados, McGregor concluyó que los puntos de vista que aquéllos tenían de la naturaleza de los seres humanos se basaba en ciertas agrupaciones de suposiciones y tendían a moldear su comportamiento hacia los trabajadores de acuerdo con ellas.” (Robbins & Coulter, 2010)

- **Teoría “X”**

Su creador llamó a esta teoría “Hipótesis de la mediocridad de las masas”, sus principales principios son:

- Una persona promedio tiene aversión al trabajo y lo evitará en lo posible.
- Los seres humanos tienen que ser obligados, controlados, y a veces amenazados con sanciones para que se esfuercen en cumplir los objetivos de la organización.
- Que el ser humano promedio es perezoso y prefiere ser dirigido, evita las responsabilidades, tiene ambiciones y ante todo desea seguridad.

Mc.Gregor, planteaba que esta teoría no era imaginaria, sino real y que ésta influía en la estrategia de dirección. Supone también que las necesidades de orden inferior dominan a las personas.

- **Teoría “Y”**

Sus principales principios son:

- Que el esfuerzo físico y mental que se realiza en el trabajo es tan natural como el gastado en el juego, en el reposo.
- El esfuerzo necesario para la realización de los objetivos de la organización está en función de las recompensas asociadas con su logro y no necesariamente con el control externo y la amenaza de sanciones.
- El individuo medio, en condiciones deseadas, no sólo acepta responsabilidades, sino también acude a buscarlas.
- No son pocas y están bastante extendidas en las personas cualidades desarrolladas de imaginación, inventiva y de creatividad en la solución de los problemas de la organización.
- Los seres humanos ejercerán auto – dirección y auto – control en el cumplimiento de los objetivos con los que se está comprometido.

La Teoría “Y”, supone que las necesidades de orden superior dominan a las personas. Suponía también que los supuestos de ésta eran más válidos que los de la Teoría “X”.

Propuso ideas como la participación en la toma de decisiones, responsabilidad y desafíos.

En general los supuestos de ambas teorías pueden resultar idóneos en situaciones concretas.

### **Teoría de los dos factores**

Esta teoría fue elaborada por el psicólogo Frederick Herzberg, el cual tenía el criterio que el nivel de rendimiento en las personas varía en función del nivel de satisfacción, o sea, que las respuestas hacia el trabajo eran diferentes cuando se sentía bien o cuando se sentía mal.

Como aspecto distintivo, comparándola con la teoría de Maslow, se sustenta la motivación en el ambiente externo y en el trabajo del hombre y no en las necesidades humanas.

Herzberg, realizó sus investigaciones en empresas de Pittsburg, EEUU y los resultados lo llevaron a agrupar en dos factores los elementos relacionados en su teoría, éstos son los de higiene y los de motivación.

La misma contempla aspectos que pueden crear satisfacción o insatisfacción en el trabajo, haciendo la salvedad que no deben considerarse como opuestos, ya que la presencia de los factores de higiene no motiva, pero su ausencia desmotiva; los otros factores, los de motivación, realmente motivan.

Los factores motivacionales, Herzberg los llamó intrínsecos y los de higiene, extrínsecos. A continuación, enumeramos éstos.

- Factores motivacionales (intrínsecos)
  - Reconocimiento
  - Responsabilidad
  - La realización personal o logro
  - El trabajo en sí
  - El progreso o ascenso
- Factores de Higiene (extrínsecos)
  - Política de la empresa

- Administración
- Relaciones interpersonales (con superiores, con iguales, con subordinados)
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Status
- El salario
- Seguridad en el puesto

Esta teoría plantea que, la satisfacción en el trabajo es función del contenido o de las actividades estimulantes o sea de los factores motivadores y la insatisfacción depende del medio, de las relaciones con otras personas y del ambiente general en este caso de los factores higiénicos.

Como elemento práctico, para los directivos, debemos plantear que la cuestión estriba en eliminar o reducir las influencias negativas de los factores de higiene y reforzar los factores de motivación, éstos últimos no tienen límites y es necesario potenciarlos sistemáticamente.

Recuerde que la motivación (o su efecto) no es estática por lo que es necesario estar atentos a su variación para realizar la corrección oportuna.

Algunas sugerencias que refuerzan los factores de motivación planteados anteriormente.

- Estimule a las personas para que acepten responsabilidades.
- Comuníqueles las expresiones positivas emitidas, por los clientes u otros, sobre su trabajo.
- Recompense los resultados de trabajo (no necesariamente con dinero).
- La forma en que realicen su trabajo no es lo más importante sino sus resultados.
- Delegue la tarea completa, en lo posible, en una sola persona.
- Incíteles a que expongan criterios e ideas en relación con sus proyectos o con sus orientaciones.
- Permítales que respondan preguntas y realicen explicaciones.

- Confíe (verdaderamente) tareas para que se superen.
- Delege autoridad.
- Realce el contenido de cada tarea.
- Tenga la certeza que han comprendido bien la tarea.
- Cree condiciones para que todos tengan la posibilidad de ascender. Permita y estimule la participación en cursos de adiestramiento.
- Valore correctamente la capacidad de cada persona.

### Teoría de las necesidades de McClelland

La Teoría de las necesidades de McClelland fue desarrollada por David McClelland y sus asociados, se basa en tres necesidades:

**Tabla Nº 2 Teoría de las Necesidades de McClelland**

Necesidades	Descripción
<b>Necesidad de logro (nlog)</b>	Impulso por sobresalir, por obtener un logro en relación con un conjunto de estándares, de luchar por el triunfo.
<b>Necesidad de Poder (nPod)</b>	Es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismas.
<b>Necesidades de Afiliación</b>	Deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

Nota. Tomado de Robbins & Coulter (2010)

### A. Dimensiones de motivación laboral

Según el psicólogo norteamericano Frederick Herzberg (1990), existen dos tipos de dimensiones que intervienen en las relaciones laborales:

**Motivadores:** son los orientados a garantizar la satisfacción de las personas tanto en el desempeño de sus labores como en sus propias expectativas, y abarcan aspectos como:

- Logros
- Reconocimiento
- Promoción

- Retos
- Asignación de responsabilidades

**Higiénicos:** tienen que ver tanto con el contexto donde se desempeña el trabajo como con el trato que las personas reciben:

- Ambiente laboral
- Recursos materiales
- Beneficios sociales
- Sueldos
- Relaciones personales
- Políticas institucionales

Entonces, para diseñar e implementar planes de motivación laboral, conviene asegurarse de satisfacer las demandas que tengan los trabajadores en estas materias.

Por otro lado, las técnicas más conocidas de motivación laboral pueden ser de carácter permanente, o puntuales, y se resumen en estos puntos:

***Permanentes***

Ubicación acertada: se trata de ubicar a los empleados en los puestos adecuados según su perfil

- Inducción: facilita la correcta incorporación de una persona a la organización, al suministrarle información sobre las políticas, normas y funcionamiento, así como las expectativas sobre su desempeño
- Metas: todo el equipo debe conocer las metas de una organización para un período determinado, planteadas de manera que constituyan retos y oportunidades
- Reconocimiento: la acción o acciones tendientes a poner en evidencia el buen desempeño de las personas, para elevar sus niveles de satisfacción personal y reforzar la confianza en sus capacidades
- Participación: a través de consulta de opiniones y sugerencias, asignación de responsabilidades, instrumentos para evaluar las

tareas y todas las acciones que estimulen la creatividad y la iniciativa personal

- Evaluaciones periódicas y oportunas: para conocer y mejorar el rendimiento personal

### ***Puntuales***

- Oportunidades de formación: permiten adquirir conocimientos y mantenerse actualizados, mejorando y enriqueciendo la experiencia y tareas del personal
- Talleres y reuniones: son espacios creados para poner en práctica una serie de dinámicas diseñadas por especialistas, para orientar a los trabajadores hacia el crecimiento y desarrollo personal. Estas dinámicas suelen reforzar los lazos entre los integrantes de las organizaciones.

## **1.4.2. El Desempeño Laboral**

### **1.4.2.1. El concepto del desempeño laboral**

Stoner, (2002), Afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización, trabaja eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

El desempeño Laboral, está referido a la manera en la que los empleados realizan de una manera eficientemente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Strauss y Sayles (1981), afirman que el desempeño laboral es el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que se aplican en una función productiva, a partir de los requerimientos de calidad esperada por el sector productivo.

Mikovich (1994), el desempeño del empleado es el grado en el cual los empleados cumplen los requisitos de trabajo.

Ivancevich (2005) menciona que es la actividad con la que se determina el grado en que un empleado se desempeña bien. En otros términos, se le

denota como revisión del desempeño, calificación del personal, evaluación de mérito, valoración del desempeño, evaluación de empleados y valoración del empleado.

William y Werter (1996), definen a la evaluación de desempeño como el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna.

La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor deben emprender una acción correctiva de manera similar, el desempeño que es satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado.

Wayne (1997), manifiesta que la evaluación del desempeño es un sistema que proporciona la revisión y evaluación periódicas del desempeño de un puesto individual o grupo de puesto. El propósito dominante de la evaluación del desempeño es mejorar la efectividad de la organización.

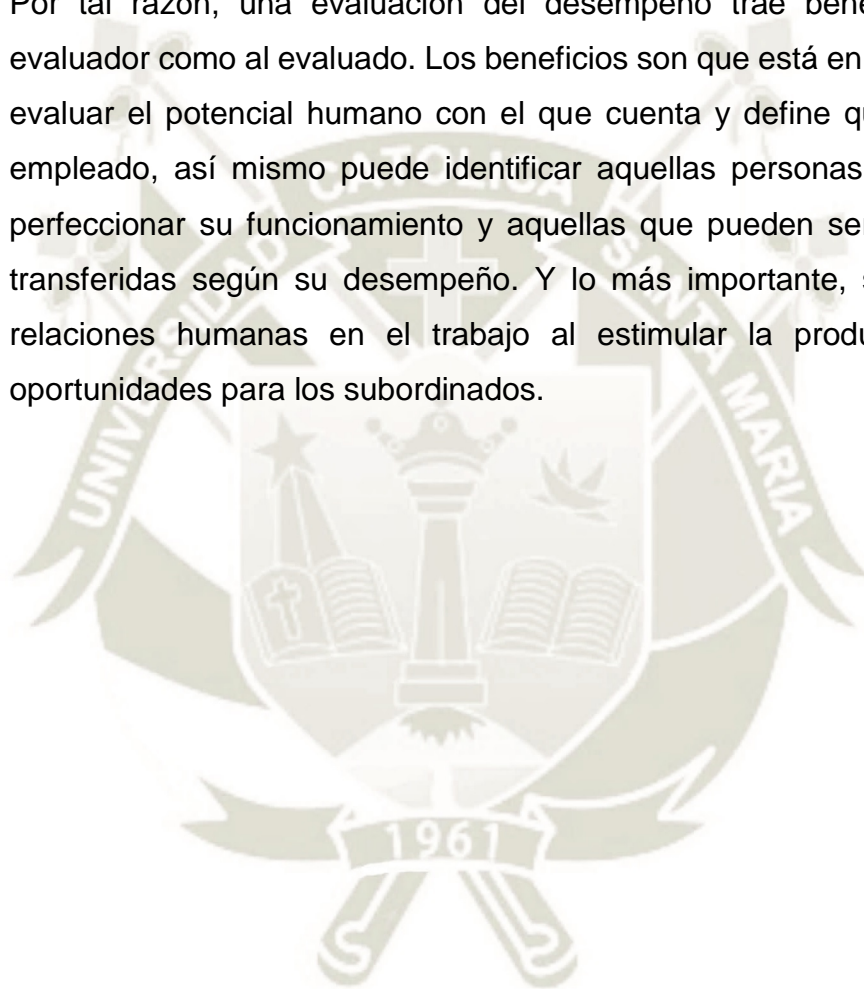
Chiavenato (1999), afirma que el desempeño laboral es el resultado de lo que el trabajador ha podido desarrollar durante su jornada de trabajo.

Espino (1999), sostiene que la evaluación de desempeño es un proceso continuo, concluye en periodos de un año, excepción hecha de situaciones organizacionales especiales que hagan que su aplicación sea más frecuente. Es esencialmente una herramienta de desarrollo principalmente cualitativa de compromiso, de superación e integración.

Aguilar (2001), define a la evaluación de desempeño como un sistema formal de revisión, evaluación periódica del desempeño de un individuo o de un equipo en el trabajo. La evaluación no es un fin en sí misma sino, más bien, el medio para alcanzar un mejor nivel de desempeño, al mismo tiempo, los empleadores deben tomar en cuenta factores del sistema que están fuera del control de los empleados pero que pueden afectar su desempeño.

Chiavenato (2000), indica que la evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, también permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

Por tal razón, una evaluación del desempeño trae beneficios tanto al evaluador como al evaluado. Los beneficios son que está en condiciones de evaluar el potencial humano con el que cuenta y define qué aporta cada empleado, así mismo puede identificar aquellas personas que necesiten perfeccionar su funcionamiento y aquellas que pueden ser promovidas o transferidas según su desempeño. Y lo más importante, se mejoran las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad y las oportunidades para los subordinados.



### 1.4.2.2. Teorías de evaluación del desempeño

**Tabla N° 3 Teorías de la evaluación del desempeño**

Zerilli (1973)	Es una apreciación sistemática del valor que un individuo demuestra por sus características personales y/o presentación con respecto a la organización de la que forma parte, expresado periódicamente conforme a un preciso procedimiento por una o más personas encargadas, que conozcan al individuo y su trabajo.
Sikula (1989)	Es la asignación de un valor a cada actuación del empleado, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones y lograr resultados.
Koontz (1990)	Implica la medición y corrección de actividades de los subordinados para asegurar que estén llevando a cabo los planes y alcanzar los objetivos fijados por la alta gerencia.
Werther y Davis (1992)	Es el proceso mediante el cual las organizaciones estiman el rendimiento global de los trabajadores.
Chiavenato (1995)	Es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.
Byars y Rue (1996)	Es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora.
Mesa Espinosa (2000)	Consiste en la identificación y medición de los objetivos de la labor que desempeña un individuo, la forma en que utiliza los recursos para cumplir esos objetivos y la gestión del rendimiento humano en las organizaciones.
Carlos Martínez (2002)	Es medir el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y cumple o alcanza los objetivos del cargo o puesto que desempeña (eficacia), así como la forma en que utiliza sus recursos para lograr dichos objetivos (eficiencia).
Morales Cartaya (2009)	Proceso continuo y periódico de evaluación a todos los trabajadores del cumplimiento de la idoneidad demostrada, las competencias y los resultados de trabajo para lograr los objetivos de la empresa.

Nota. Tomado de Perdomo (2011)

La teoría de la evaluación del desempeño laboral que se va a tomar en la presente tesis es la de Perdomo (2010). Para el autor el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”, este tiene una serie de características individuales, entre las cuales se pueden

mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados. Sin embargo, las organizaciones consideran otros factores de gran importancia como la percepción del empleado sobre la equidad, actitudes y opiniones acerca de su trabajo, ya que, si sólo se tomara en cuenta el desempeño del empleado, sería muy difícil determinar de qué manera mejorarlo; de acuerdo a Milkovich y Boudreau, (1994: 95) “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación.”

El desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña; dado que la habilidad refleja las capacidades y técnicas de trabajo, las capacidades interpersonales y conocimiento del puesto de trabajo; para Gómez et al (1999) “ la cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador.”

#### **1.4.2.3. ¿Cómo influye la cultura organizacional en la estrategia empresarial?**

Podemos manifestar que la cultura organizacional se encuentra estrechamente con la estrategia a adoptar dentro de las empresas, ya que, si existe una adecuada cultura organizacional, las estrategias adoptadas por los gerentes serán más fáciles de implementar y cumplir.

Desde ese punto de vista, las personas que trabajan dentro de las empresas, y se encuentran motivadas y satisfechas cumplirán adecuadamente su labor aumentando su rendimiento y por ende apoyando al logro de los objetivos organizacionales.

El fin de una estrategia es orientar y encaminar a las personas al cumplimiento de determinados objetivos organizacionales, de tal forma que

podemos concluir que una adecuada cultura influye significativamente en el marco estratégico a adoptar.

Para Pumpin y García (2009), la dirección estratégica en las empresas, se maneja desde dos perspectivas: la primera de ellas tiene que ver con el análisis y valoración de la posición de la empresa ante los competidores en los mercados y el segundo está relacionado con la dirección de las personas acuerdo con determinadas estrategias empresariales (Pümpin & García, 2009).

Esto conlleva a pensar, que una de la función primordial de los gerentes es de desarrollar e implementar programas adecuados de inducción, de tal forma que las personas compartan la visión y misión de la empresa. Si una empresa únicamente poseyera recursos físicos y tecnologías, obviamente no podría cumplir con ninguno de los objetivos organizacionales, ya que las personas son quienes manejan y operan toda esa infraestructura con un fin.

Como podemos apreciar, el principal recurso de toda organización son las personas, y los gerentes deben ser verdaderos motivadores y guías para la consecución de los objetivos organizacionales.

### **¿Cómo influye la cultura en el Comportamiento?**

Otro punto importante para entender a la cultura organizacional es que esta influye en el comportamiento de las personas, tanto en el comportamiento individual como en el grupal.

Robbins al respecto manifiesta lo siguiente, el Comportamiento Organizacional podemos entenderlo como todas aquellas actitudes que tienen las personas dentro de las empresas. (Robbins, 2004)

Desde ese punto de vista, si dentro de una empresa, los gerentes fomentan una cultura adecuada, orientada a la motivación constante y a la satisfacción es muy posible que el comportamiento de las personas sea el esperado, de tal forma que el comportamiento organizacional se verá positivamente influenciado.

Todo lo contrario, puede ocurrir si no se desarrolla una adecuada cultura, ya que se pueden generar focos de tensión lo que conllevaría a que las conductas tanto individuales como grupales no sean las esperadas.

En la tabla 4 podemos apreciar la relación que guarda la cultura organizacional con el comportamiento.

**Tabla N° 4 Tipo de cultura y su influencia en el comportamiento**

	<b>Tipo de Cultura</b>	<b>Característica predominante</b>
<b>Mala cultura</b>	Escasa comunicación en todos los niveles de la organización	Aumento de la desmotivación, percepción de no estar involucrados en la toma de decisiones.
	Los manuales de funciones y procedimientos no están bien desarrollados o simplemente no existen	Los comportamientos dentro de la organización no están delimitados, lo que conlleva a que cada persona adopte su posición.
	Falta de compañerismo y trabajo en equipo.	Contantes fricciones entre grupos, aparición de focos de tensión.
	Inadecuada infraestructura dentro de la empresa.	Aumento de la desmotivación e insatisfacción hacia el trabajo.
<b>Buena cultura</b>	Comunicación adecuada en todos los niveles de la organización.	Aumento de la motivación, sentimiento de involucramiento y satisfacción.
	Manuales completos y bien orientados	El comportamiento individual y grupal se encuentra delimitado, lo que conlleva a que exista un solo comportamiento, y que es el esperado por los gerentes.
	Trabajo en equipo y compañerismo	Desarrollo individual y grupal constante, manejo adecuado de focos de tensión.
	Adecuada infraestructura	Altos niveles de rendimiento y producción.

Amoros (2009) nos dice que las empresas están organizadas según una estructura jerárquica, por lo tanto, son unidades sociales, y están compuestas por personas que trabajan coordinadamente según un conjunto de reglas y normas para cumplir con una serie de objetivos organizacionales.

Una empresa para que realmente este organizada y direccionada no solamente debe contar con recurso humano y que este tenga una meta en común, sino que todos esos conjuntos de personas coordinen cada una de sus actividades según un esquema organizativo por puestos y áreas de tal forma que esa relación de actividades está orientados a unos objetivos por áreas y estos a su vez, se agrupan con otros objetivos que tienen como el fin el cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Amoros, 2009)

Desde ese punto de vista, la labor de un gerente se torna sumamente importante, ya que son ellos los que guían el quehacer del recurso humano, facilitando o no su labor, a través de la motivación y de agradables climas de trabajo.

Como vemos, para que exista una adecuada cultura organizacional deben darse y existir ciertos aspectos fundamentales a los que denominaremos dimensiones de la cultura organizacional que podemos apreciar en la figura 3.



**Figura Nº 1** Componentes de una adecuada cultura

Nota. Modificado de Robbins y Coulter (2010)

#### 1.4.2.4. Dimensiones del desempeño

**Cumplimiento de los objetivos y tareas:** grado de cumplimiento de los objetivos trazados con la calidad requerida en el periodo que se analiza, precisando en cada caso la valoración cualitativa y cuantitativas que le corresponda a cada uno, de igual forma, se valorará el cumplimiento, en cantidad y calidad de las tareas planificadas i no planificadas en dicho período. (Perdomo, 2011)

**Calidad del trabajo.** Se considera el esmero, limpieza y exactitud del trabajo realizado, así como la frecuencia de errores e implicaciones que pueda originar la repetición de las tareas asignadas y, por consiguiente, pérdida de tiempo e ineficiencia. (Perdomo, 2011)

**Conocimiento y dominio del trabajo.** Este indicador valora los conocimientos necesarios que el trabajador posee para el desempeño exitoso de la actividad que desarrolla (funciones, responsabilidades, sistemas, técnicas, procedimientos). Perdomo, 2011)

**Disciplina laboral.** Se evalúa el aprovechamiento de la jornada laboral, asistencia, puntualidad y el cumplimiento de las normas disciplinarias y de conducta. Perdomo, 2011)

**Iniciativa.** Grado en que el trabajador es capaz de prever soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas, así como su capacidad de desarrollar trabajo adicional y útil sin necesidad de orientación y de supervisión constante. Perdomo, 2011)

**Cooperación y trabajo en equipo.** Se evalúa el grado en que el trabajador es capaz de subordinar sus intereses personales a los del colectivo en el cumplimiento de los objetivos y tareas sin escatimar tiempo ni esfuerzo; su disposición de enseñar o transmitir conocimientos y experiencias y su capacidad de crear buenas condiciones y un ambiente camaraderil, obteniendo, como resultado, una colaboración franca y amplia en el colectivo. Capacidad para trabajar con otras personas con la finalidad de lograr metas en común para la organización. Perdomo, 2011).

**Superación personal.** Se valora si el trabajador, de acuerdo a sus posibilidades y limitaciones en el desempeño de su actividad, actúa para obtener mejores resultados cada vez y progresa consistentemente, así como su preocupación y disposición de superación, tanto por acciones de capacitación como de forma autodidacta. Perdomo, 2011)

### **1.4.3. La cultura Organizacional**

#### **1.4.3.1. Definición**

Robbins y Coulter definen a la cultura organizacional como todos aquellos valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización (Robbins & Coulter, 2010)

Como vemos los principales artífices de la cultura dentro de las empresas es el gerente, de tal forma que un gerente líder y con una adecuada visión puede hacer de una empresa promedio una empresa exitosa.

Desde ese punto de vista, las personas que trabajan dentro de las empresas pueden tener la mejor predisposición para realizar su trabajo, pero si en un lugar de eso, encuentran una cultura donde no existe una comunicación adecuada, las reglas y procedimientos no están bien establecidos, no existen programas de recompensa, existen constantes conflictos internos, no existe trabajo en equipo y la infraestructura no es la adecuada lo más seguro es que esas personas no cumplan adecuadamente sus tareas, su rendimiento no sea el esperado y acaben abandonando la empresa por falta de motivación y satisfacción.

#### **1.4.3.2. Marco ético y moral de la cultura**

Para Robbins (2010), el contenido y fuerza de la cultura de una organización influye en su ambiente y en el comportamiento ético de sus miembros.

Podemos entender como un valor a toda acción que realiza una persona y que es producto de un aprendizaje y que posee una orientación correcta, esto quiere decir que se encuentran dentro de un marco moral y ético aceptado.

A continuación, procedo a mencionar los valores aceptados en la sociedad, así tenemos: equidad, honestidad, identidad, lealtad, solidaridad, respeto y tolerancia y comúnmente son enfocados en los distintos códigos de ética de las diferentes profesiones.

Podemos concluir que una adecuada cultura organizacional transforma a las empresas orientándolas al éxito, ya que como hemos podido ver, el principal recurso de toda organización son las personas, y si ellas están motivadas, satisfechas y entienden la razón de ser de la empresa, apoyaran la consecución de los objetivos organizacionales.

Cuando las empresas no profesan una adecuada cultura organizacional, y no existen manuales de comportamiento y de procedimientos puede que el comportamiento esperado de las personas no sea el adecuado.

Para poder entender el párrafo anterior, en muchas empresas los empleados roban y esto pasa desapercibido ya que no existen procedimientos de seguridad. Pero, porque la gente roba, y como es que la empresa no hace nada para solucionarlo.

En las empresas que ocurre esto, muchas veces no se realizan adecuados programas de selección e inducción, por lo que muchas veces estos empleados no se encuentran alineados correctamente con el fin de ser de la empresa ni con sus objetivos organizacionales, también puede ocurrir que la cultura organizacional de la empresa no sea la adecuada, y muchos de estos empleados no se encuentran motivados y satisfechos.

Si la cultura es fuerte y mantiene estándares éticos elevados, debe tener una positiva y poderosa influencia sobre el comportamiento del personal. (Robbins, 2010)

Esta influencia va a permitir que los empleados dentro de las empresas se desenvuelvan en un ambiente motivador y orientado a la satisfacción lo que va a permitir que se sientan importantes para la empresa y además las relaciones intrapersonales ayudan a su quehacer diario aumentando su desempeño, eficiencia y mejorando su comportamiento. En la tabla 2 podemos apreciar lo mencionado.

**Tabla N° 5 Los valores que deben profesar en las empresas**

ÁREA	VALORES
Alta Dirección	Compromiso
Relaciones Públicas	Transparencia y Comunicación verídica
Gestión empresarial	Competitividad y Eficiencia
Finanzas	Veracidad
Clientes	Calidad y lealtad
Recursos humanos	Motivación, satisfacción y respeto
Entorno Social	Responsabilidad

De esta manera podemos entender que todas las áreas en una empresa deben tener una orientación y actuación tanto ética como moral.

Para Bisordi (2010), los gerentes dentro de una empresa juegan un papel crucial ya que son ellos los que establecen las políticas que afectan el accionar de las personas de tal forma que se sientan involucradas con el fin de la empresa.

Las políticas empresariales pueden potenciar o no la capacidad de las personas, de tal forma que un adecuado pliego de políticas dentro de la empresa puede facilitar el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

#### **1.4.4. Clima Organizacional**

##### **1.4.4.1. Clima de trabajo y expectativas**

En las decisiones y acciones de los individuos en las organizaciones, intervienen ciertos factores de índole racional y otros que tienen que ver con los aspectos subjetivos del comportamiento. No se excluyen, sino que se articulan en las conductas concretas, reforzando las relaciones o creando tensiones (Amoros, 2008).

Ahora vamos a analizar los componentes objetivos y subjetivos que, en el plano de la organización, llevan a ciertos modos de subjetivación de los individuos. En el concepto de clima importa como aprecian la realidad en

la que actúan. La subjetivación es el proceso individual que hacen los individuos de los factores estructurales y simbólicos que enmarcan su trabajo en la organización.

Puede hablarse del clima de esperanza o desencanto en el trabajo, de expectativas o desconfianza en las relaciones, del estado de colaboración o tensión entre grupos, de la comprensión o la presión que están ejerciendo quienes conducen, junto con las resistencias y los apoyos que ello genera.

No parece apropiado decir desde la dirección que existe un clima democrático o participativo si la opinión expresa de los individuos es que están bajo un sistema represivo, sin posibilidades de desarrollo. A lo sumo existe un clima de incomprensión, pero no estamos tratando con una idea o concepto que pertenece a la dirección (Robbins, 2009).

Utilizar el conflicto de clima tiene un sentido metafórico y refiere al estado del tiempo en el cual se trabaja en la organización, si es favorable o contrario a las actividades, sobre todo en lo plano de lo social. Lo interesante es ajustar a metáfora a la realidad social y destacar que en las organizaciones los gerentes influyen sobre el clima.

El clima no solo se registra o pronostica, sino que también se construye. El tema del clima en el trabajo importa desde múltiples para el análisis organizacional y la gestión. En el plano de lo humano, porque hace a la calidad de vida y a la satisfacción de los individuos en su trabajo. En el plano de la organización, porque influye sobre su desempeño, sobre la posibilidad de cumplir con sus propósitos.

De manera que el concepto del clima como elemento de la gestión no es solamente un tema vinculado con los rendimientos o eficacia en términos de productos, sino que hace a la preservación y desarrollo del potencial humano que sostiene a la organización que la hace rutinaria o innovadora (Pümpin & García, 2007).

El problema con el concepto del clima es la desviación que producen las prácticas de la ingeniería social, esto es, manejar las ideas para ponerlas

en la línea con la productividad. Y en ese manejo, en lugar de crear nuevos alicientes se instala un ambiente de dualidad o recelo, porque los individuos reconocen que detrás de las actitudes “comprensivas” o el “trato amistoso” hay una estrategia racional o instrumental, de basamento puramente técnico. De manera que existe un clima diseñado que se maneja en el nivel del discurso directivo y de las intenciones, y otro clima emergente que marca las condiciones reales en que se decide y actúa.

El tema del clima es paradigmático; es un concepto que lleva al debate sobre la organización, es un concepto que lleva al debate sobre la organización pensada, la requerida y la real.

#### **1.4.5. Actitudes compartidas**

Es el concepto donde se ve la confluencia de una diversidad de condiciones, no siempre congruentes, que la organización debe cumplir para sobrevivir y crecer en su entorno.

Existe una preocupación en el desarrollo humano, pero también una actitud de poner en orden por encima de las diferencias individuales. Para que el concepto de clima tenga sentido en el campo del análisis y los modelos de gestión, es preciso aclarar que refiere a una idea o imagen compartida por los individuos del grupo. No es una cuestión personal, sino una apreciación en conjunto.

Por ejemplo, son los individuos en una reunión, en diálogo, a través de una declaración compartida, quienes afirman que el ambiente es confiable y comprensivo, o por el contrario que se sienten tratados en forma injusta.

La imagen del clima, o su definición, tiene rasgos de ambigüedad, no es excluyente, solamente positiva o negativa (Hamton, 2009). En la misma apreciación del clima juegan sentimientos encontrados. Por ejemplo, implica darse cuenta, que trabajar en una organización significa una posibilidad de desarrollo. Los individuos están en esa búsqueda.

Pero también se trata de un ámbito con reglas de juego impersonales, que requieren procedimientos y que, por lo tanto, también tiende a uniformar las relaciones en lugar de reconocer las diferencias individuales.

Si bien existen climas alternativos o posibles dentro de la misma estructura, su orientación tiene que ver con la naturaleza de la organización, la índole de sus actividades, sus productos y servicios y el perfil de sus miembros.

Dichas actividades requieren un cierto clima, no cualquiera es aceptable. Por ejemplo, el tipo de relación en una cooperativa difiere de las formas de interacción en una empresa competitiva.

En el mismo sentido, los climas admisibles en una sociedad anónima tienen un espectro de posibilidades que difiere del de una pequeña granja familiar. Un clima autoritario no es compatible con un jardín de infantes, o el trato impersonal con una escuela de arte.

Estas diferencias no ocultan algunos rasgos más genéricos del clima en la organización. Por ejemplo, su carácter estabilizador de las relaciones en la medida que opera como un conjunto de expectativas compartidas.

El clima es característico de la organización, es un elemento que hace a la coordinación de los comportamientos, dado que los integrantes están significando en forma parecida los hechos de la realidad cotidiana (Goncalves, 2006).

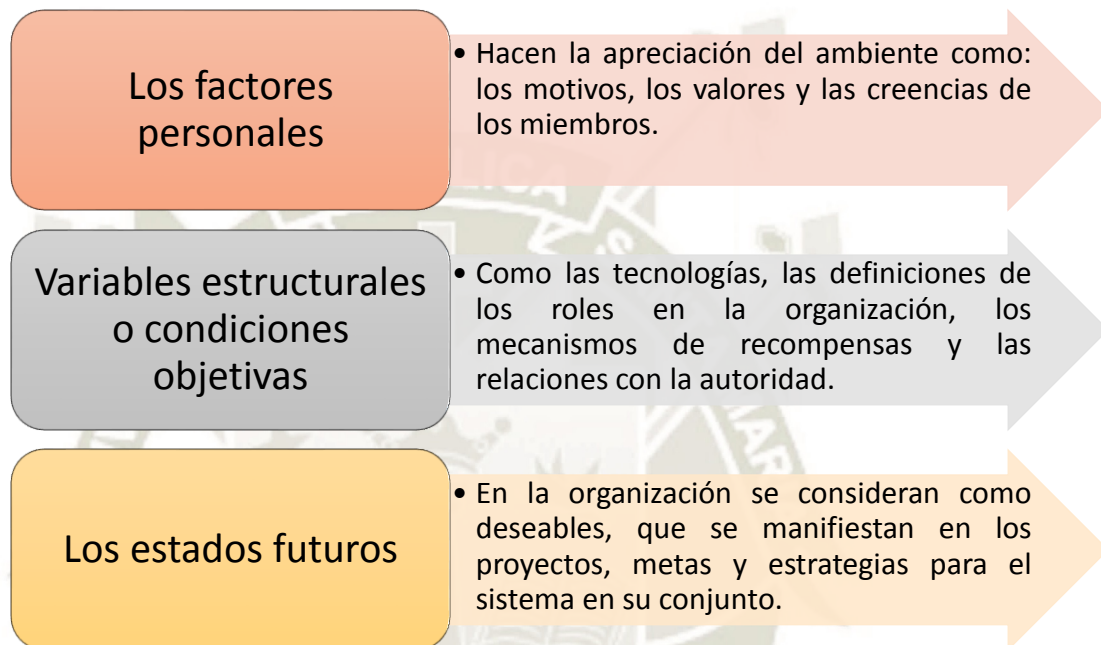
Saben si en el marco de las relaciones vigentes pueden confiar o no en la palabra de los ejecutivos, o si encuentran con la colaboración de sus compañeros en caso de necesidad, o si el ambiente se caracteriza por una actitud solidaria o competitiva.

El clima no es un objeto uniforme, algo externo a los individuos y que opera sin fisuras, en ese sentido afirmar que el ambiente no es movilizador de inquietudes no elimina los aspectos restrictivos que también pueden estar presentes. No es un modelo que se instala o se reforma, como un recurso, una tecnología o un equipo productivo.

Existe en la medida que hay una opinión basada en coincidencias, no siempre completas.

#### 1.4.5.1. Concepto de clima

El clima en la organización y en sus grupos, es entonces un concepto que refiere a las apreciaciones subjetivas en el marco de las relaciones de trabajo. Es una evaluación que refleja los estados de ánimo respecto a la organización y que afecta (moviliza o limita) los desempeños individuales. El concepto se integra con los siguientes elementos (Amoros, 2008):



**Figura Nº 2 Elementos del clima**

Respecto a los factores personales, los individuos elaboran opiniones acerca de los elementos que constituye su mundo más inmediato, en el cual conviven y trabajan de manera coordinada.

Respecto del clima, los individuos aceptan que existe un mundo que se da por sentado, que no se discute y que se toma como referencia para la acción cotidiana.

Por ejemplo, pueden percibir la atmósfera en su mundo como amistosa u hostil, y juzgar que comportamiento de los jefes es sustentador o facilitador de sus aspiraciones personales.

En otras condiciones pueden percibir a los supervisores y a sus propios compañeros como emocionalmente distantes.

Los factores denominados estructurales son los elementos del clima que están incorporados como consecuencia de un diseño deliberado o planeamiento administrativo.

Estos componentes del clima, que los miembros visualizan en la organización, intentan ofrecer un marco de referencia estable y objetivo que permita a los individuos construir un sistema de expectativas respecto de las consecuencias de sus actos y las respuestas esperadas de los terceros.

#### **1.4.6. Antecedentes de la Investigación**

##### **1.4.6.1. Internacionales**

**Enríquez (2014)**, en su tesis denominada “motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México” que tuvo como objetivo “determinar si el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados del Instituto de la Visión en México”. Su investigación fue cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal, teniendo una población compuesta por 88 empleados del Instituto de la Visión Montemorelos, 25 del Instituto de la Visión Ensenada, 51 Instituto de la Visión Tabasco, dando un total de 164 empleados. El autor afirma que mediante los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información: En relación al grado de motivación se pudo observar que los empleados tienen una autopercepción de la motivación que va de muy buena a excelente. Para el nivel de desempeño laboral los empleados se encontraron ubicados entre muy bueno y excelente concluyendo que se encontró una relación lineal positiva y significativa en grado fuerte entre el grado de motivación y el nivel de desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México.

**Olvera (2013)**, en su tesis denominada “estudio de la Motivación y su influencia en el desempeño laboral de los Empleados Administrativos del Área Comercial de la Constructora Furoiani Obras y Proyectos” que tuvo como objetivo “establecer los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal Administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani Obras y Proyectos.”. Su investigación tuvo

un diseño transversal correlacional-causal, el cual describe la relación entre dos o más categorías. El autor afirma que los principales factores que influyen en el desempeño son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y estos son Trabajo en equipo y Seguridad e Higiene ambos son considerados factores operativos y que dentro de la motivación son parte de los extrínsecos.

#### 1.4.6.2. Nacionales

**Reynaga (2015)**, realizó un estudio cuyo objetivo principal fue “determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015.” Concluye que el valor de “sig” es de 0.000 que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ); por tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95% que existe relación significativa entre la motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Además, la correlación de spearman es 0.488 lo que indica una correlación positiva moderada.

**Larico (2015)**, en su tesis que tiene como objetivo “Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014” teniendo una constituida por 631 trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014 llega a la conclusión de que existe una vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román. Así mismo, se evidenció relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

#### 1.5. Hipótesis

Dado que si se satisfacen las necesidades de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa a través de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow es probable que su desempeño mejore.

## Capítulo II

### Diseño Metodológico

#### **2.1. Técnica e Instrumento**

##### **2.1.1. Técnica**

Las técnicas que se emplearon para realizar el trabajo de investigación fueron:

- Encuesta

##### **2.1.2. Instrumento**

Los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo del trabajo de investigación se encuentran los siguientes:

- Fichas de cuestionario

#### **2.2. Campo de Verificación**

##### **2.2.1. Ubicación Espacial**

La presente tesis se desarrolló en las instalaciones de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos ubicada en la Calle Ugarte 117 – Cercado, Arequipa.

### 2.2.2. Ubicación Temporal

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo entre los meses de marzo de 2017 y agosto de 2017.

### 2.2.3. Unidades de Estudio

La población está conformada por todos los trabajadores que desempeñan sus funciones en las instalaciones de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos ubicada en la Calle Ugarte 117 – Cercado, específicamente en el área de planeamiento. Dicha población asciende a 29 personas.

Para determinar el tamaño de la muestra, se utilizó el muestreo no probabilístico intencional, aplicando la siguiente formula, donde:

$$n = \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N-1) E^2 + \sigma^2 Z^2}$$

$$n = \frac{29(0.5)^2(1.96)^2}{(29 - 1)(0.05)^2 + (0.5)^2(1.96)^2}$$

**MUESTRA: 28 USUARIOS**

n = Tamaño de la muestra  
 N = N° de elementos de la población  
 σ = Variación poblacional Z = Valor de confianza  
 E = Error muestral  
 n = Tamaño de la muestra  
 N = N° de elementos de la población

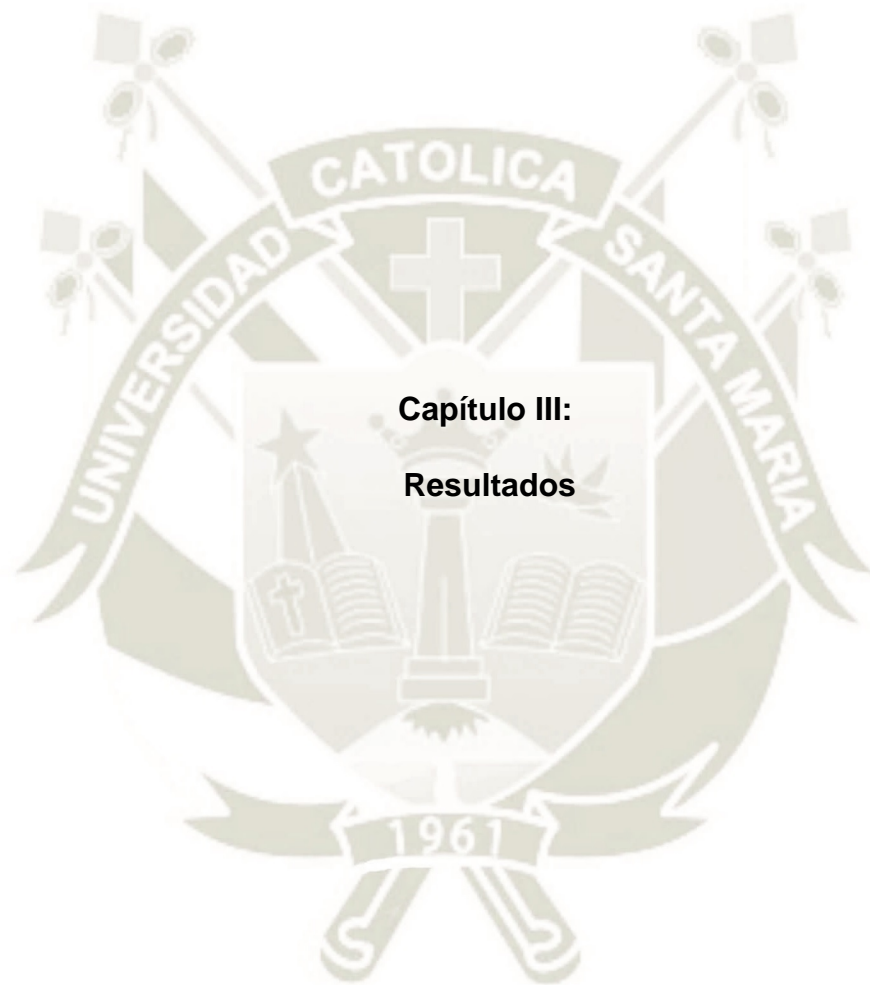
La muestra está conformada por 28 personas que trabajan en la Oficina General de Administración, a continuación, se muestra sus características:

- 11 personas entre 18 a 24 años, 9 personas entre 25 a 30 años, 4 personas entre 31 a 35 años y 4 personas de más de 36 años.
- 17 personas son de sexo masculino y 11 de sexo femenino.
- Sus lugares de procedencia son: Cerro Colorado, La Joya, Mariano Melgar, Sachaca, Cayma, Pocsi y Uchumayo.

### **2.3. Estrategia de Recolección**

Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se utilizaron dos cuestionarios estructurados en escalas de Likert, En los instrumentos se evaluó su nivel de confiabilidad, utilizando el índice de consistencia y coherencia interna Alfa de Cronbach.

Para desarrollar las encuestas, se procedió a distribuir en las instalaciones de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos ubicada en la Calle Ugarte 117 – Cercado - Arequipa ambos los cuestionarios entre los meses de abril y mayo del 2017. Los trabajadores de la Superintendencia participaron y facilitaron el desarrollo de la actividad, por lo que se cumplieron con los objetivos de recolectar la información de las encuestas que posteriormente se procesaron a través de Excel 2010 y SPSS.



### 3.1. Análisis de tablas y gráficos

#### 3.1.1. Perfil de los encuestados

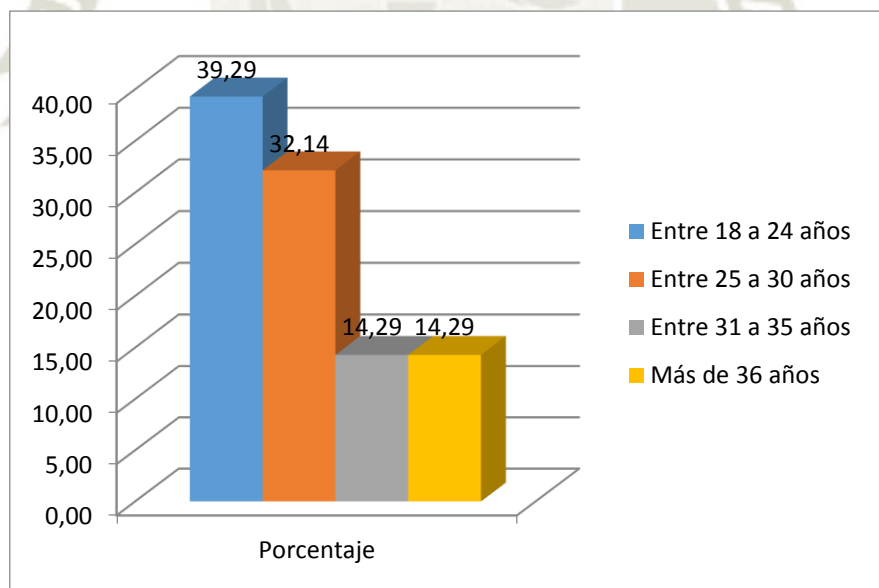
##### A. Edad

Tabla N° 6 Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Entre 18 a 24 años	11	39.29
Entre 25 a 30 años	9	32.14
Entre 31 a 35 años	4	14.29
Más de 36 años	4	14.29
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

Figura N° 3 Edad



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

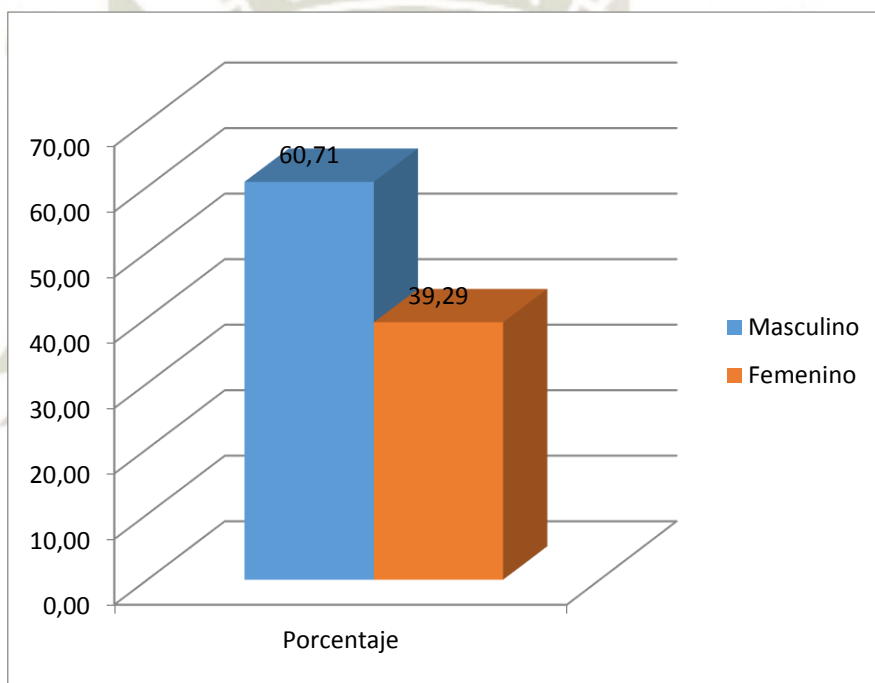
**B. Sexo**

**Tabla N° 7 Sexo**

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Masculino	17	60.71
Femenino	11	39.29
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 4 Sexo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

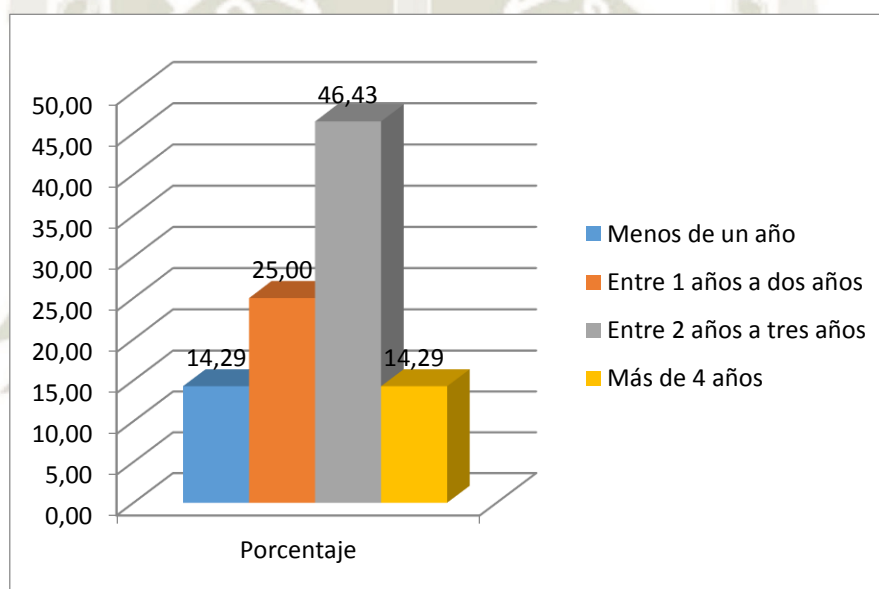
**C. Tiempo trabajando en la institución**

**Tabla Nº 8 Tiempo trabajando en la institución**

<b>Tiempo de trabajo en la institución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Menos de un año	4	14.29
Entre 1 años a dos años	7	25.00
Entre 2 años a tres años	13	46.43
Más de 4 años	4	14.29
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 5 Tiempo trabajando en la institución**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

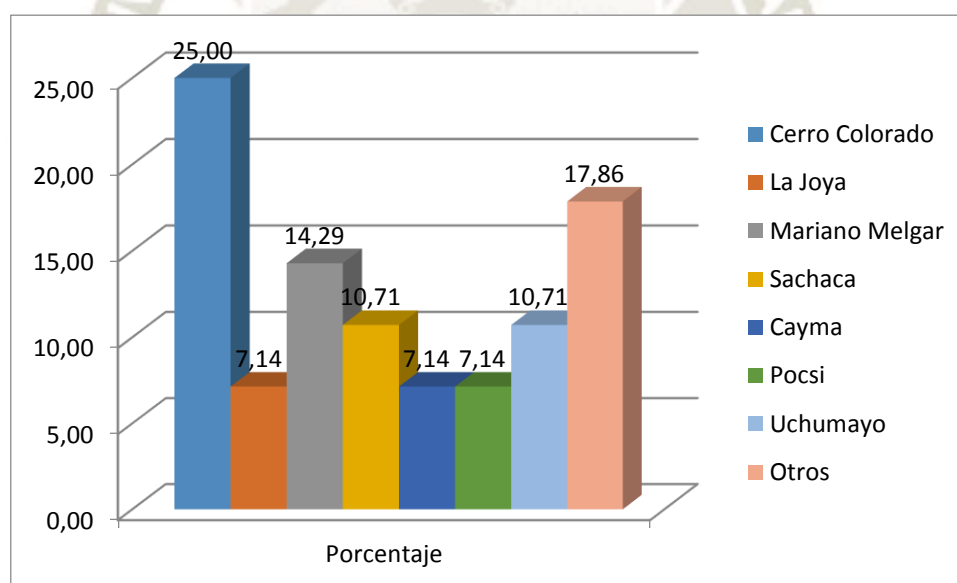
### D. Lugar de procedencia

Tabla Nº 9 Lugar de procedencia

<b>Distrito de procedencia</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cerro Colorado	7	25.00
La Joya	2	7.14
Mariano Melgar	4	14.29
Sachaca	3	10.71
Cayma	2	7.14
Pocsi	2	7.14
Uchumayo	3	10.71
Otros	5	17.86
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

Figura Nº 6 Lugar de procedencia



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

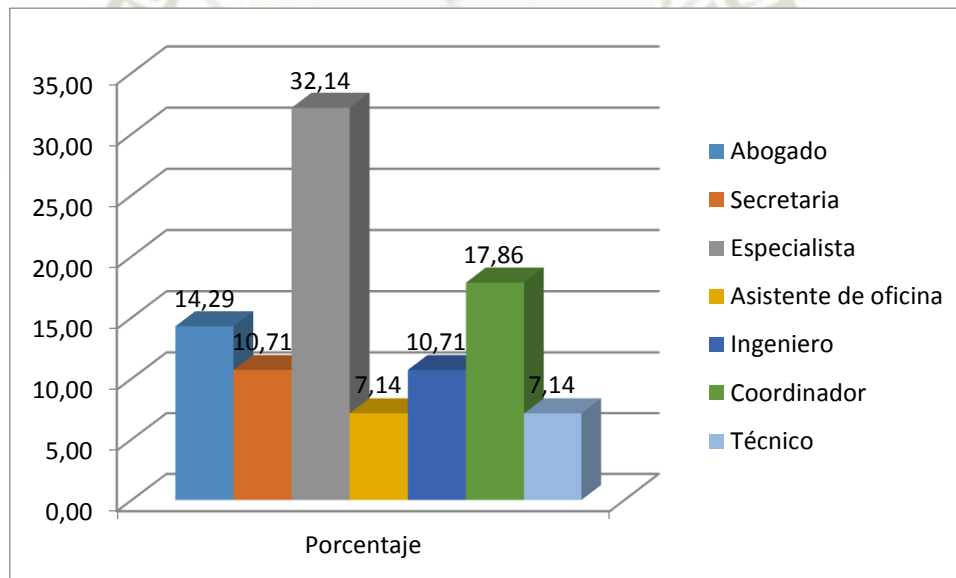
**E. Puesto de trabajo**

**Tabla N° 10 Puesto de trabajo**

<b>Cargo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Abogado	4	14.29
Secretaria	3	10.71
Especialista	9	32.14
Asistente de oficina	2	7.14
Ingeniero	3	10.71
Coordinador	5	17.86
Técnico	2	7.14
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 7 Puesto de trabajo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

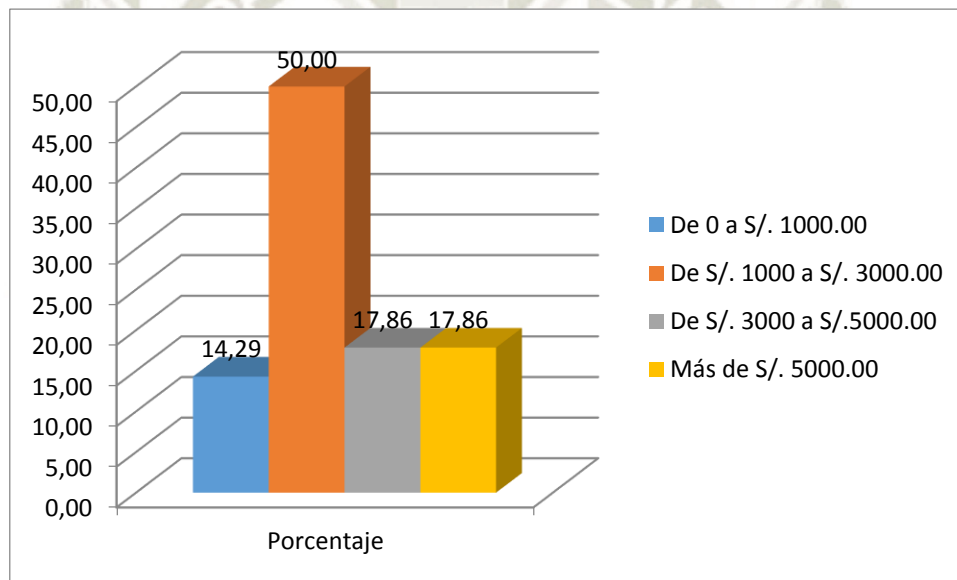
**F. Remuneración**

**Tabla Nº 11 Remuneración**

<b>Remuneración</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De 0 a S/. 1000.00	4	14.29
De S/. 1000 a S/. 3000.00	14	50.00
De S/. 3000 a S/.5000.00	5	17.86
Más de S/. 5000.00	5	17.86
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 8 Remuneración**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

### 3.1.2. Encuesta para evaluar la motivación laboral a través de la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

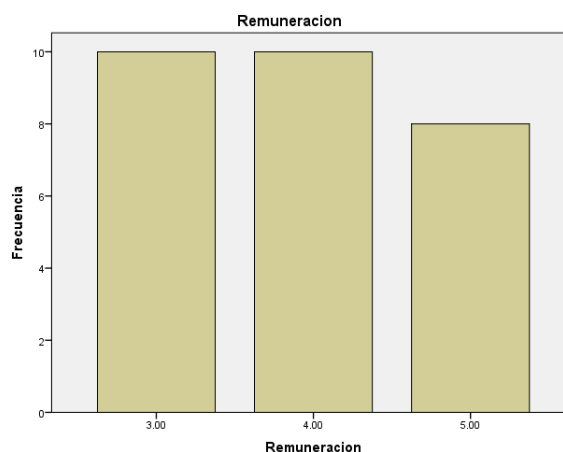
#### A. Con respecto a las necesidades Fisiológicas

**Tabla N° 12 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada**

		Remuneración		
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	10	35,7	35,7
	4,00	10	35,7	71,4
	5,00	8	28,6	100,0
	Total	28	100,0	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 9 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

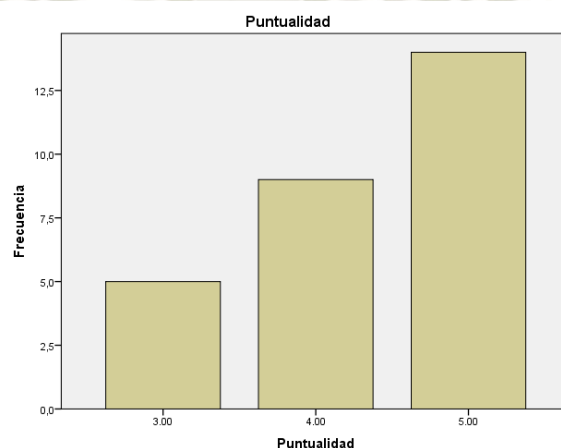
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 35% está Parcialmente de acuerdo con la remuneración que percibe, el 35% está básicamente de acuerdo y el 28% está totalmente de acuerdo. En ese contexto, uno de los puntos fuertes dentro de la Superintendencia es que la remuneración que perciben los trabajadores está por encima de lo que se ofrece en el mercado, de tal forma que esta necesidad puede que se encuentre satisfecha tal como se muestra en los resultados, en donde ningún trabajador respondió que no está de acuerdo con la remuneración que percibe.

**Tabla Nº 13 En la organización me pagan puntualmente**

		Puntualidad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	5	17,9	17,9	17,9
	4,00	9	32,1	32,1	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 10 En la organización me pagan puntualmente**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 17% está Parcialmente de acuerdo con que le pagan puntualmente, el 32% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

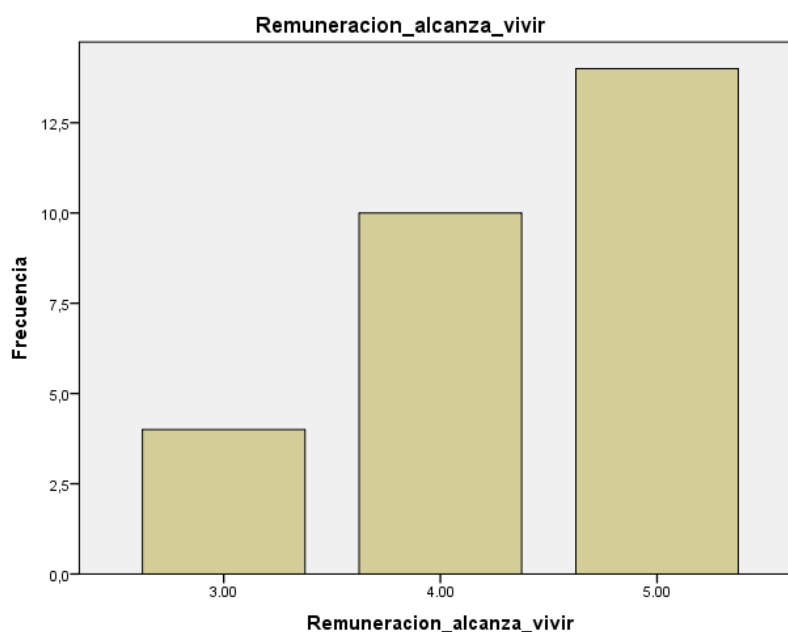
Como se mencionó en la página anterior, la remuneración que perciben los trabajadores dentro de la Superintendencia está por encima de lo que se percibe en el mercado, aunado a ello, los trabajadores reciben su remuneración puntualmente, lo que tiene un efecto positivo en la motivación.

Tabla N° 14 La remuneración que percibo me alcanza para vivir

Remuneracion_alcanza_vivir					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	14,3	14,3	14,3
	4,00	10	35,7	35,7	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

Figura N° 11 La remuneración que percibo me alcanza para vivir



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 14% está Parcialmente de acuerdo con que la remuneración que percibe le alcanza para vivir, el 35% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

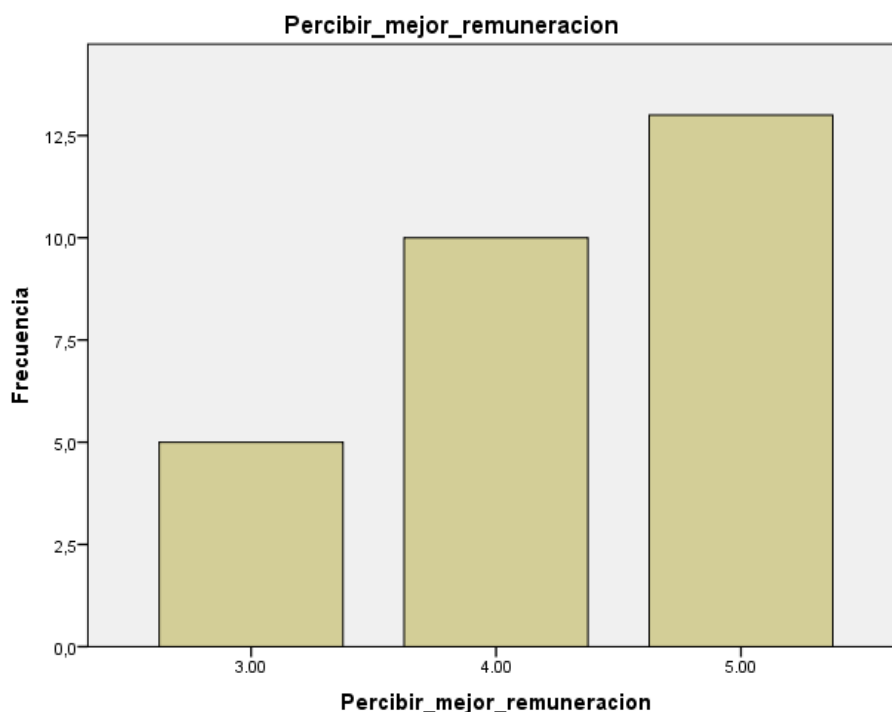
Como se puede apreciar, todos los trabajadores están de acuerdo, ya sea completamente, básicamente o parcialmente sobre si la remuneración que percibe le alcanza para vivir. Como se mencionó en puntos anteriores, la remuneración en la Superintendencia se encuentra por encima del mercado.

**Tabla Nº 15 Pienso que debería recibir una mejor remuneración**

Percibir mejor remuneración					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	5	17,9	17,9	17,9
	4,00	10	35,7	35,7	53,6
	5,00	13	46,4	46,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 12 Pienso que debería recibir una mejor remuneración**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 17% está Parcialmente de acuerdo con que debería recibir una mejor remuneración, el 35% está básicamente de acuerdo y el 46% está totalmente de acuerdo.

Los trabajadores de la Superintendencia, así como cualquier persona que tiene aspiraciones, siempre van a intentar percibir una mejor remuneración por el trabajo que realiza.

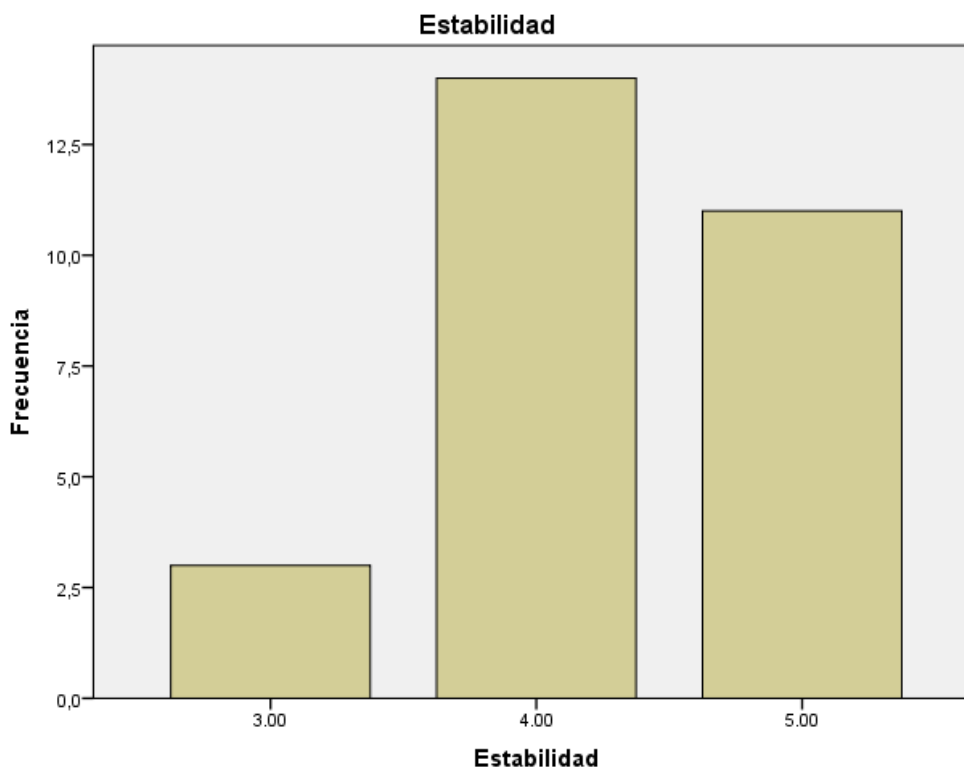
**B. Con respecto a las necesidades de Seguridad**

**Tabla Nº 16 Tengo un empleo estable en la organización**

	Estabilidad			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	3	10,7	10,7
	4,00	14	50,0	60,7
	5,00	11	39,3	100,0
Total		28	100,0	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 13 Tengo un empleo estable en la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 10% está Parcialmente de acuerdo con que tienen un empleo estable, el 50% está básicamente de acuerdo y el 39% está totalmente de acuerdo.

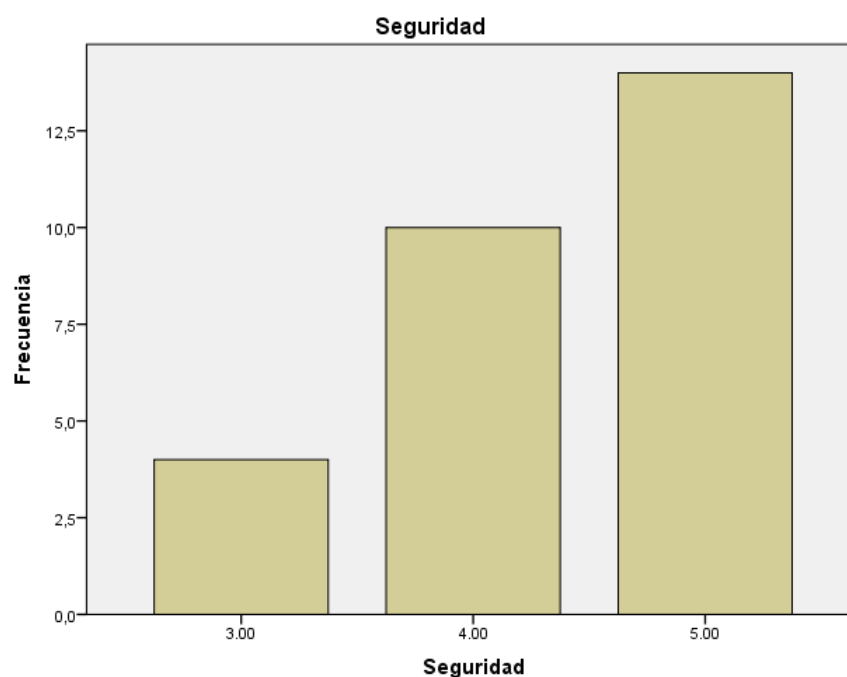
Este es otro punto fuerte dentro de la organización, que se relaciona con el nivel de estabilidad laboral, lo que a su vez genera un fuerte lazo y una correcta motivación laboral.

**Tabla N° 17 Mi puesto de trabajo me ofrece seguridad**

	Seguridad			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	14,3	14,3
	4,00	10	35,7	50,0
	5,00	14	50,0	100,0
Total		28	100,0	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 14 Mi puesto de trabajo me ofrece seguridad**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 14% está Parcialmente de acuerdo la seguridad que le ofrecen en el trabajo, el 35% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

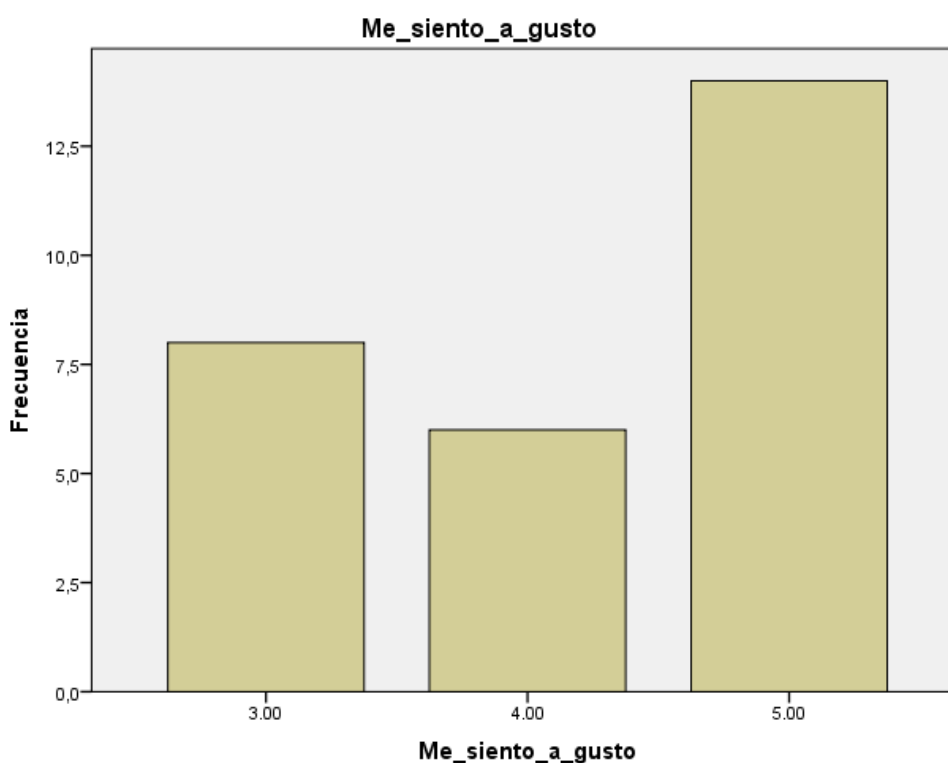
Este punto se relaciona con la estabilidad laboral, de tal forma que mientras más estable sea el puesto de trabajo, más seguridad sentirá el trabajador. Solamente un trabajador opina que su puesto de trabajo no le ofrece seguridad.

**Tabla N° 18 Me siento a gusto en la organización**

Me_siento_a_gusto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	8	28,6	28,6	28,6
	4,00	6	21,4	21,4	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 15 Me siento a gusto en la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 28% se siente a gusto en la organización, el 21% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

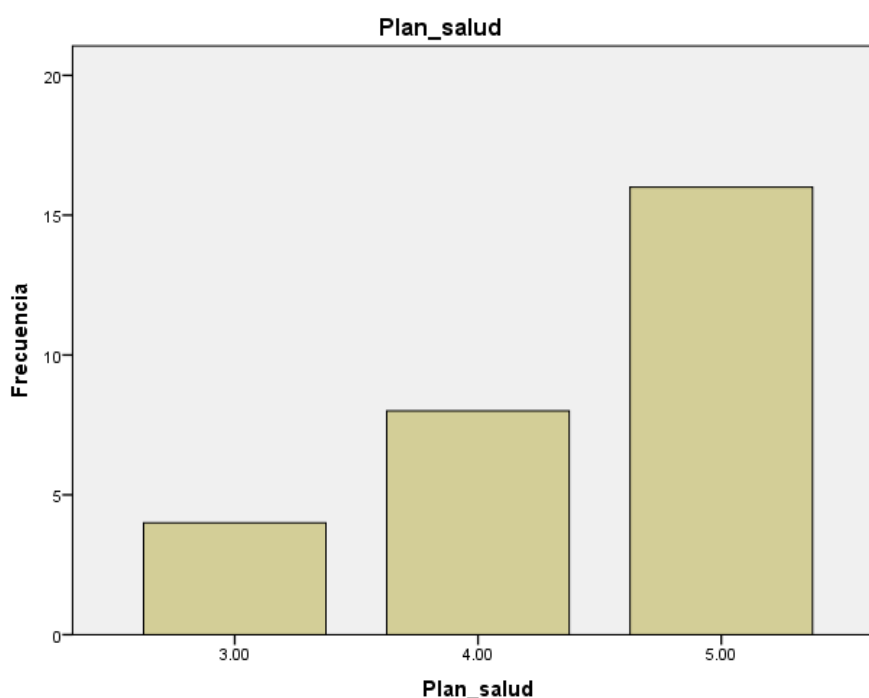
De tal forma que se puede apreciar que en la organización se propicia un adecuado clima organizacional.

**Tabla N° 19 Tengo un plan de seguro de salud en la organización**

		Plan_salud			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	14,3	14,3	14,3
	4,00	8	28,6	28,6	42,9
	5,00	16	57,1	57,1	100,0
Total		28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 16 Tengo un plan de seguro de salud en la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 14% está Parcialmente de acuerdo con que tiene un plan de seguro de salud, el 28% está básicamente de acuerdo y el 57% está totalmente de acuerdo.

Como se sabe, todas las personas cuando ingresan a trabajar a alguna institución del Estado, inmediatamente por ley aportan al Seguro Social, de tal forma que el 100% de ellas cuentan con un seguro de salud.

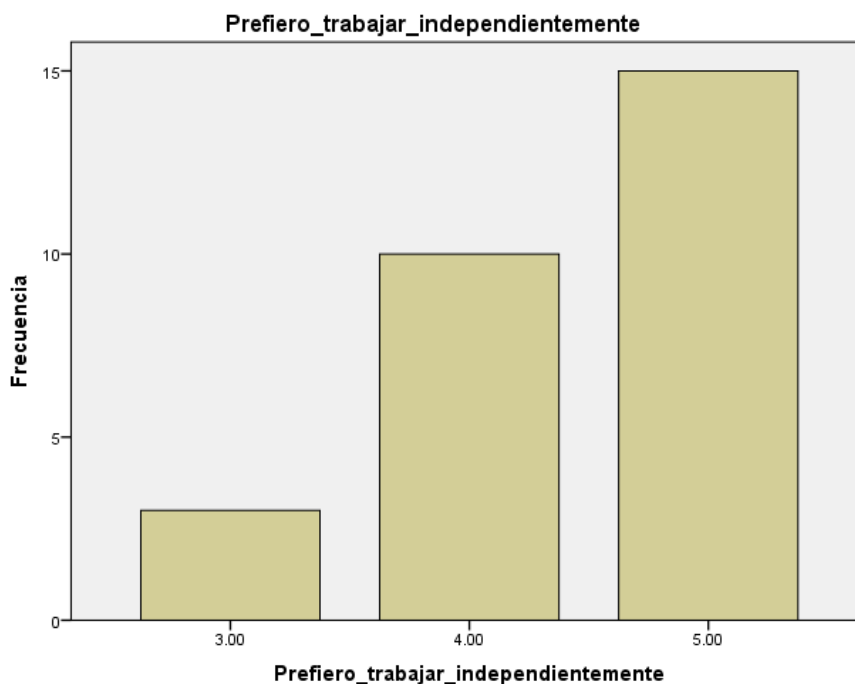
**C. Con respecto a las necesidades de Pertenencia**

**Tabla Nº 20 Prefiero trabajar de manera independiente o por mi cuenta**

Prefiero_trabajar_independientemente					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	3,00	3	10,7	10,7	10,7
	4,00	10	35,7	35,7	46,4
	5,00	15	53,6	53,6	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 17 Prefiero trabajar de manera independiente o por mi cuenta**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 10% está Parcialmente de acuerdo con que prefiere trabajar de manera independiente, el 35% está básicamente de acuerdo y el 53% está totalmente de acuerdo.

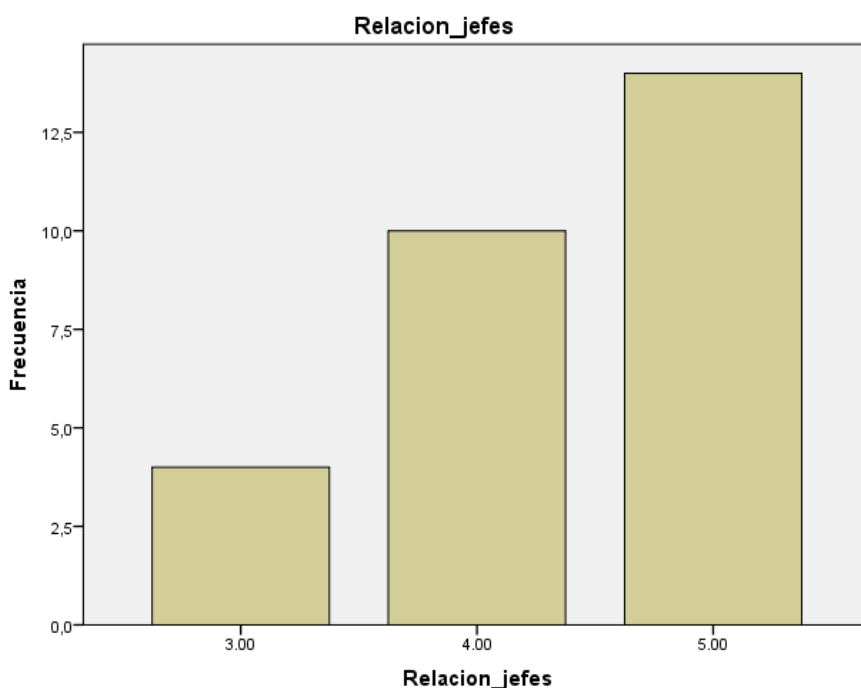
En la empresa, existe una adecuada cultura y clima organizacional, lo que propicia adecuadas relaciones de trabajo, esto conlleva a que se formen equipos de trabajo continuamente para fomentar el compañerismo.

**Tabla N° 21 Tengo una buena relación con mis jefes**

		Relacion_jefes			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	14,3	14,3	14,3
	4,00	10	35,7	35,7	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
Total		28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 18 Tengo una buena relación con mis jefes**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 14% está Parcialmente de acuerdo con que tienen una buena relación con sus jefes, el 35% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

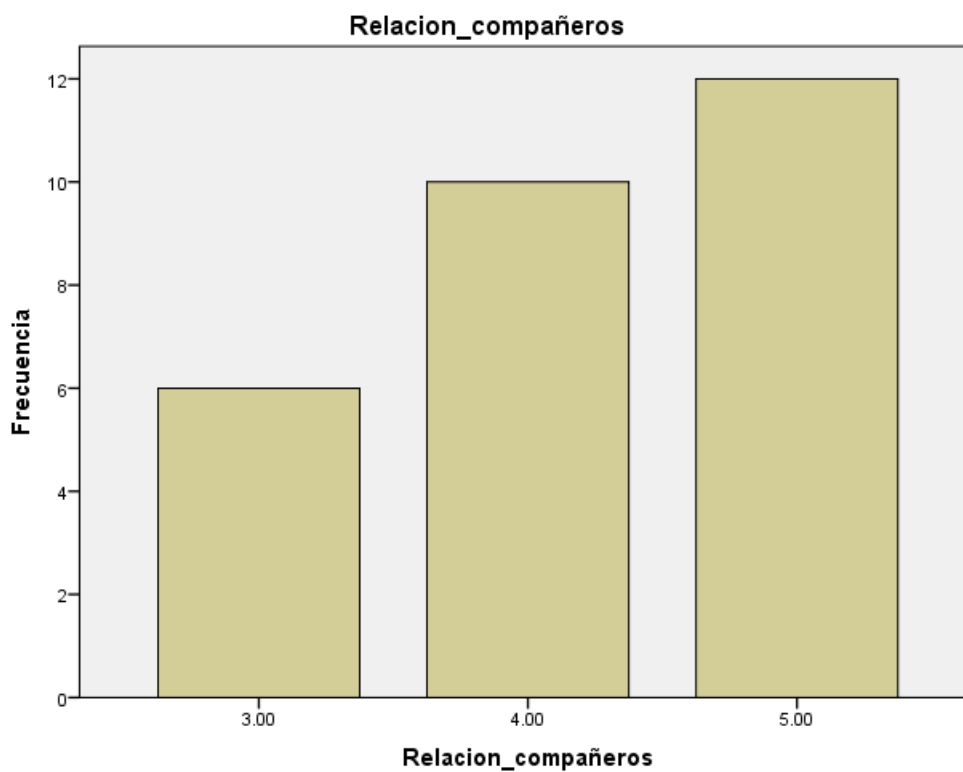
Se ha podido apreciar en general, un buen clima organizacional dentro de la organización, lo que conlleva a que las relaciones de trabajo sean buenas y estables.

**Tabla Nº 22 Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo**

		Relacion_compañeros			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	6	21,4	21,4	21,4
	4,00	10	35,7	35,7	57,1
	5,00	12	42,9	42,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 19 Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 21% está Parcialmente de acuerdo con que tienen una buena relación con sus compañeros de trabajo, el 35% está básicamente de acuerdo y el 42% está totalmente de acuerdo.

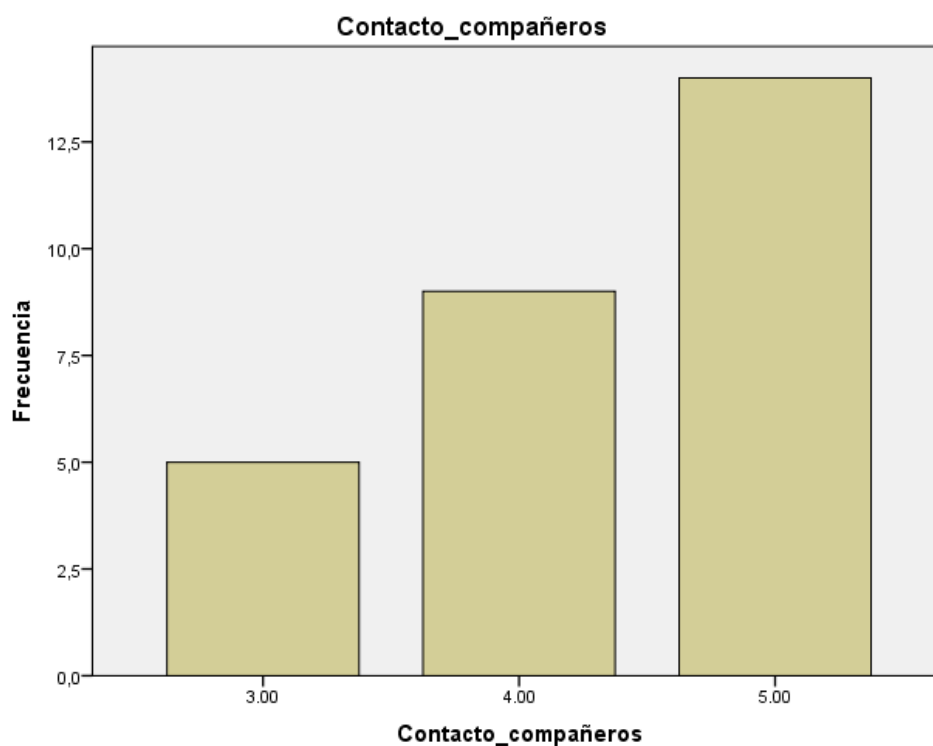
Este es otro punto fuerte dentro de la Superintendencia, las relaciones entre compañeros. Como se puede apreciar, existen buenas relaciones laborales, lo que garantiza un correcto desenvolvimiento laboral.

**Tabla Nº 23 En la organización establezco contacto con otros compañeros de trabajo de forma continua**

		Contacto_compañeros		Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	válido	acumulado
Válido	3,00	5	17,9	17,9	17,9
	4,00	9	32,1	32,1	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 20 En la organización establezco contacto con otros compañeros de trabajo de forma continua**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 17% está Parcialmente de acuerdo con que socializa con otros compañeros, el 32% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

Como se mencionó en la página anterior, existen buenas relaciones laborales, lo que garantiza un correcto desenvolvimiento laboral. Comúnmente el trabajo desarrollado por los trabajadores es en equipo o grupos de trabajo, de tal forma que existe una interacción constante.

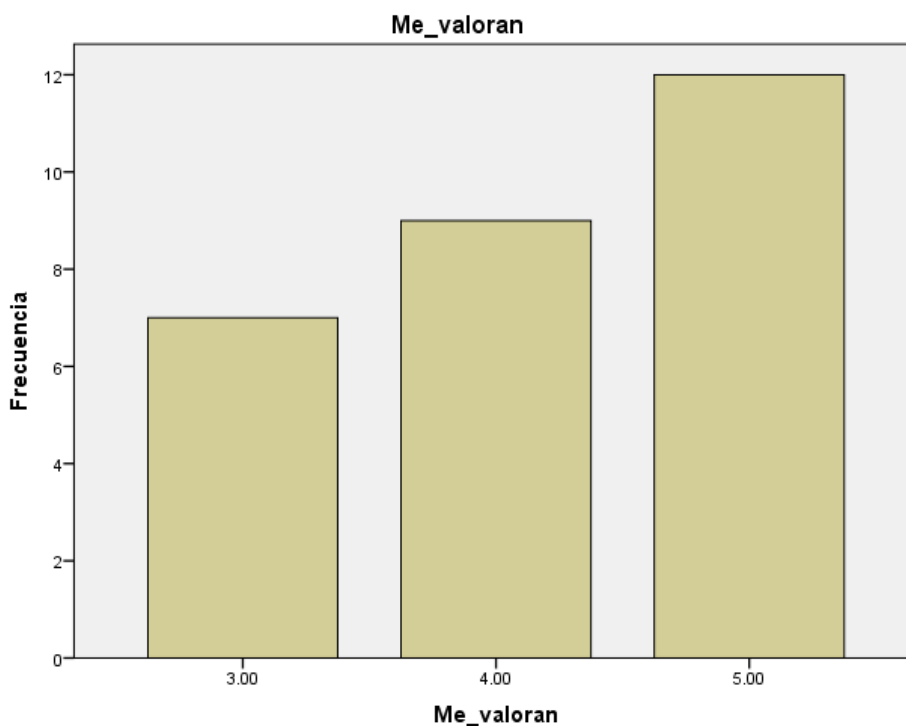
**D. Con respecto a las necesidades de Estima**

**Tabla N° 24 Me siento valorado dentro de la organización**

	Me_valoran			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 3,00	7	25,0	25,0	25,0
4,00	9	32,1	32,1	57,1
5,00	12	42,9	42,9	100,0
Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 21 Me siento valorado dentro de la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 25% está Parcialmente de acuerdo con que se siente valorado dentro de la empresa, el 32% está básicamente de acuerdo y el 42% está totalmente de acuerdo.

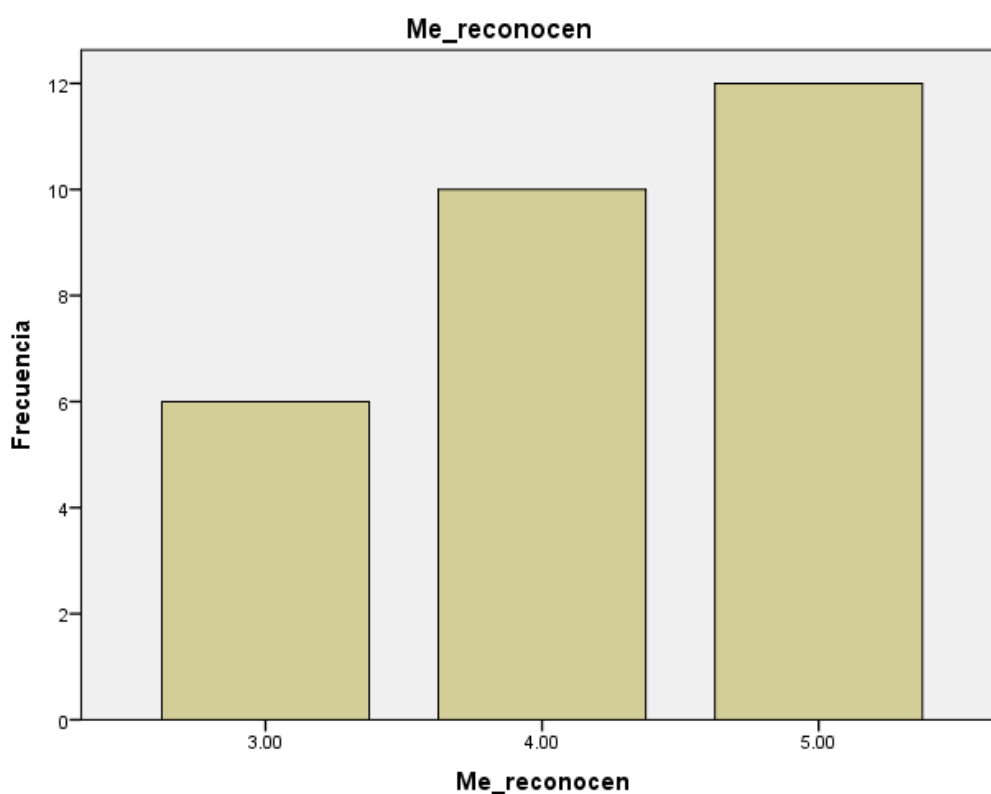
Se ha podido apreciar, que los directivos de la Superintendencia trabajan constantemente para mejorar la cultura organizacional y los climas de trabajo, lo que conlleva a que el trabajador valore esta iniciativa.

**Tabla N° 25 Me siento reconocido dentro de la organización**

		Me_reconocen			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	6	21,4	21,4	21,4
	4,00	10	35,7	35,7	57,1
	5,00	12	42,9	42,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 22 Me siento reconocido dentro de la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 21% está Parcialmente de acuerdo con que se siente reconocido en la empresa, el 35% está básicamente de acuerdo y el 42% está totalmente de acuerdo.

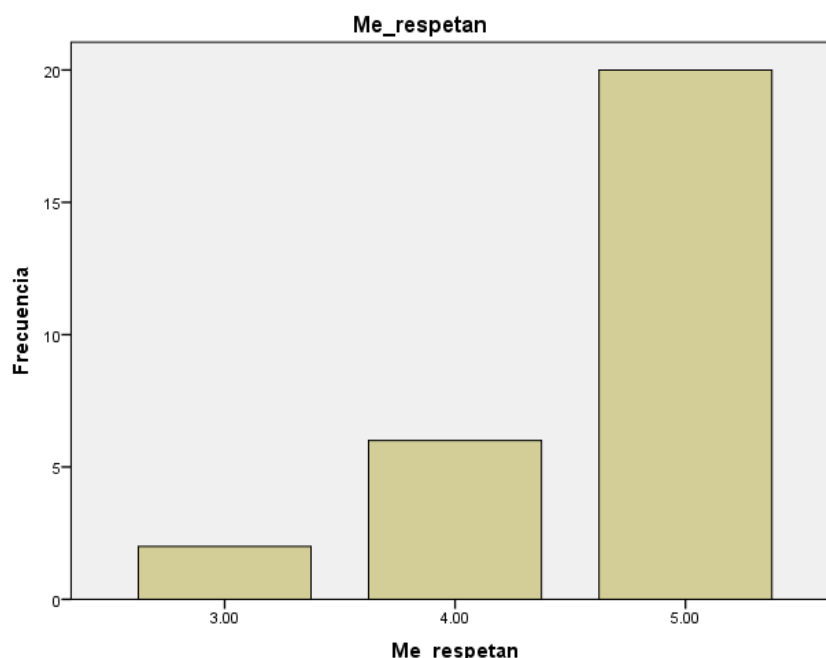
Se ha podido apreciar, que los directivos de la Superintendencia trabajan constantemente para mejorar la cultura organizacional y los climas de trabajo, lo que conlleva a que el trabajador valore esta iniciativa.

**Tabla Nº 26 Me siento respetado dentro de la organización**

		Me_respetan			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Válido	3,00	2	7,1	7,1	
	4,00	6	21,4	28,6	
	5,00	20	71,4	100,0	
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 23 Me siento respetado dentro de la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

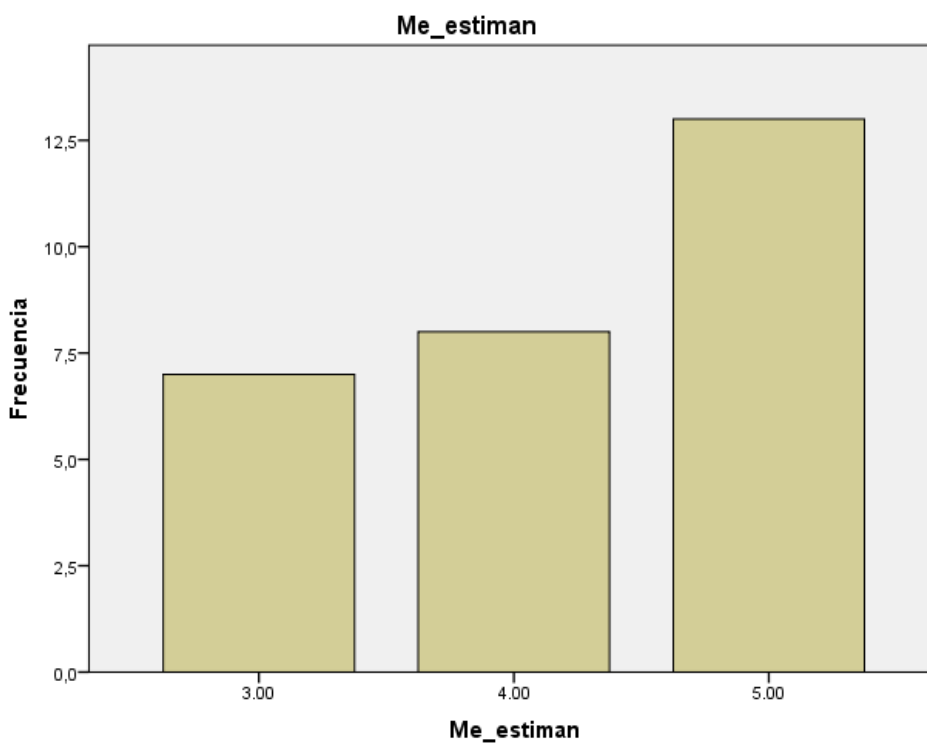
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 7% está Parcialmente de acuerdo con que se siento respetado dentro de la organización, el 21% está básicamente de acuerdo y el 71% está totalmente de acuerdo. A lo largo de la encuesta, se puede considerar que este es uno de los puntos más fuertes dentro de la organización. Esto puede deberse al tipo de estructura organizacional que puede denotarse horizontal, de tal forma que los jefes toman en cuenta las recomendaciones de los trabajadores.

**Tabla N° 27 Mis compañeros me estiman**

		Me_estiman			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	7	25,0	25,0	25,0
	4,00	8	28,6	28,6	53,6
	5,00	13	46,4	46,4	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 24 Mis compañeros me estiman**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 25% está Parcialmente de acuerdo con que sus compañeros lo estiman, el 28% está básicamente de acuerdo y el 46% está totalmente de acuerdo.

A lo largo de la encuesta, se puede considerar que este es uno de los puntos más débiles dentro de la organización. Esto puede deberse al tipo de estructura organizacional que puede denotarse vertical, de tal forma que los jefes no toman en cuenta las recomendaciones de los trabajadores.

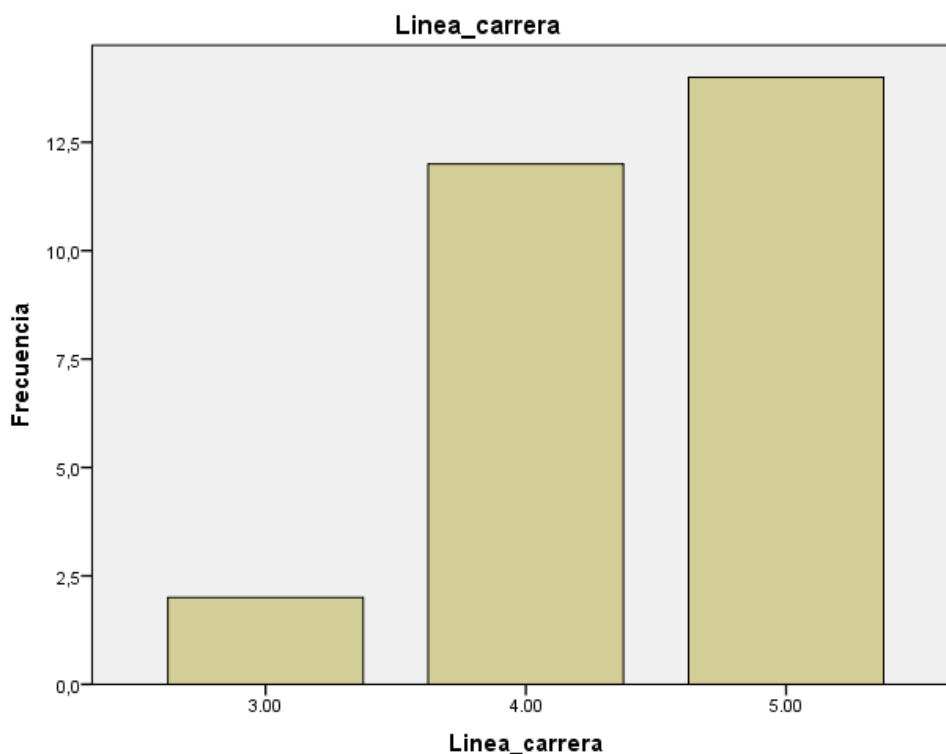
**E. Con respecto a las necesidades de autorrealización**

**Tabla N° 28 Me han ofrecido una línea de carrera dentro de la organización**

		Linea_carrera			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	2	7,1	7,1	7,1
	4,00	12	42,9	42,9	50,0
	5,00	14	50,0	50,0	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 25 Me han ofrecido una línea de carrera dentro de la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

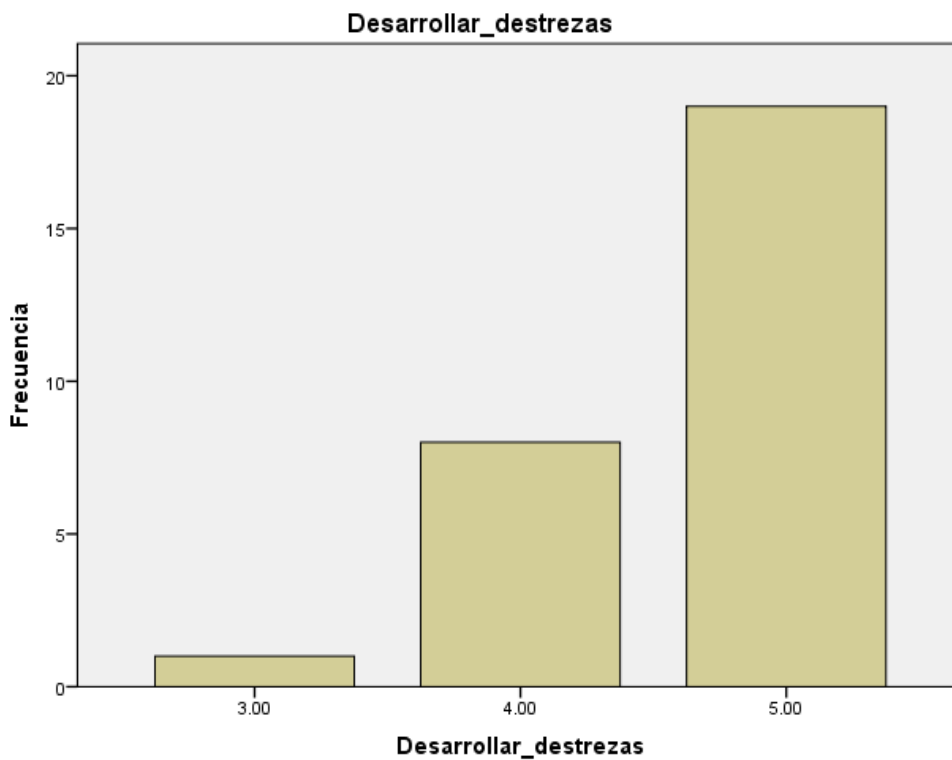
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 7% está Parcialmente de acuerdo con que le ofrecieron una línea de carrera dentro de la organización, el 42% está básicamente de acuerdo y el 50% está totalmente de acuerdo.

**Tabla N° 29 La organización me permite desarrollar nuevas destrezas**

		Desarrollar_destrezas			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	1	3,6	3,6	3,6
	4,00	8	28,6	28,6	32,1
	5,00	19	67,9	67,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 26 La organización me permite desarrollar nuevas destrezas**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

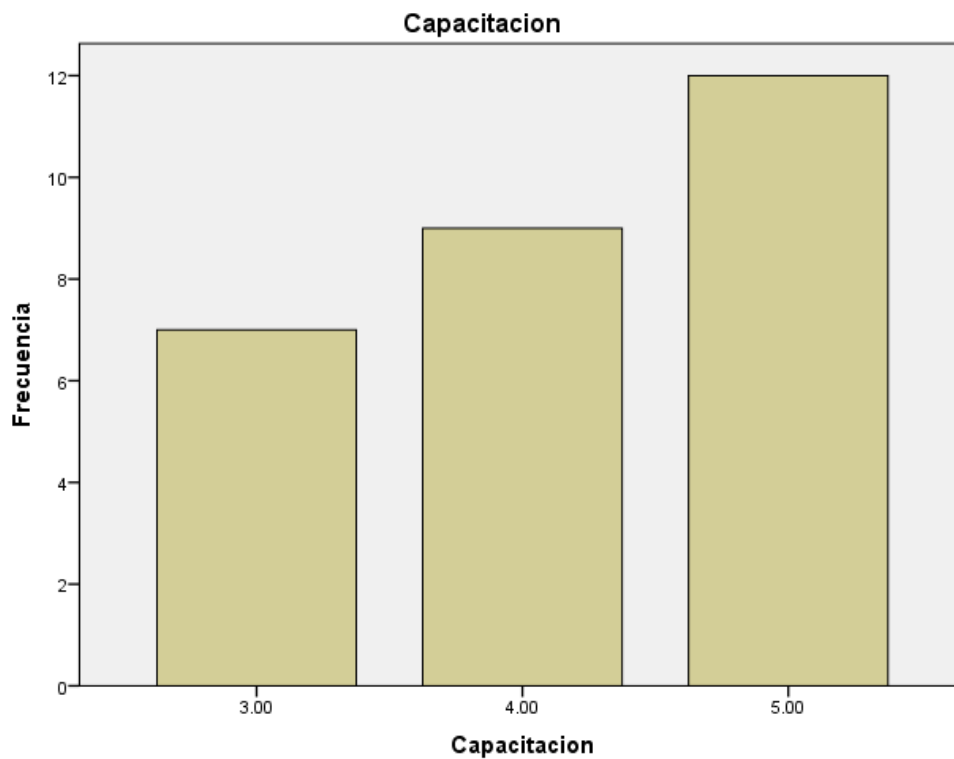
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 3% está Parcialmente de acuerdo con que la organización le permite desarrollar nuevas destrezas, el 28% está básicamente de acuerdo y el 67% está totalmente de acuerdo.

**Tabla Nº 30 Recibo capacitación constante dentro de la organización**

		Capacitación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	7	25,0	25,0	25,0
	4,00	9	32,1	32,1	57,1
	5,00	12	42,9	42,9	100,0
	Total	28	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 27 Recibo capacitación constante dentro de la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

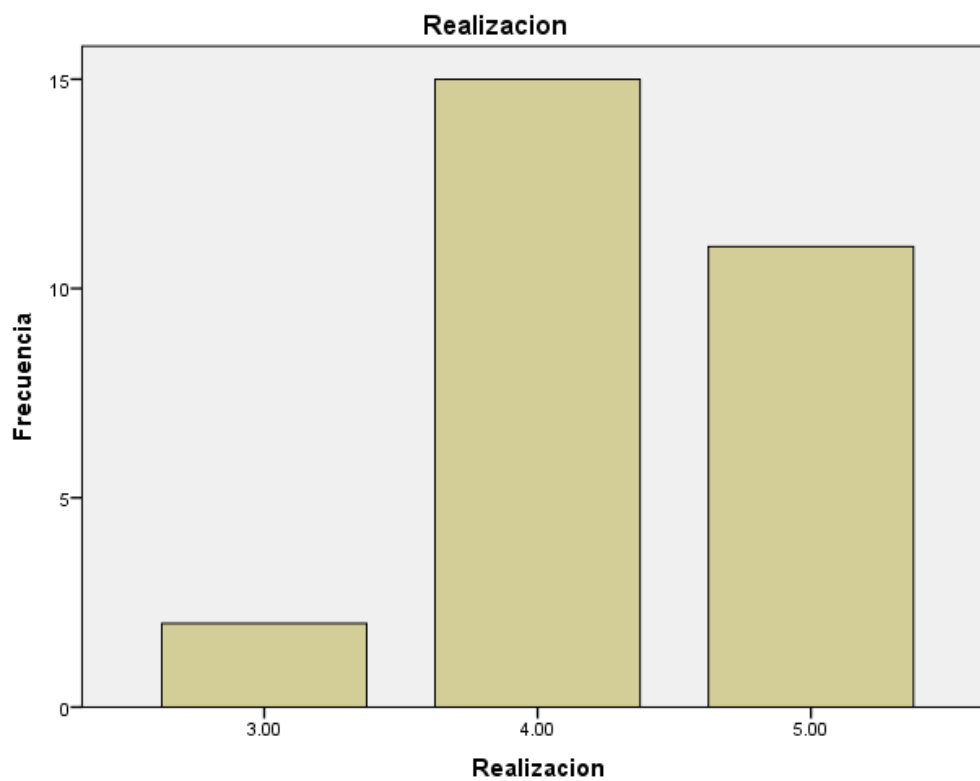
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 25% está Parcialmente de acuerdo con que recibe capacitación constante, el 32% está básicamente de acuerdo y el 42% está totalmente de acuerdo.

**Tabla Nº 31 Me siento realizado en la organización**

		Realizacion		
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	2	7,1	7,1
	4,00	15	53,6	60,7
	5,00	11	39,3	100,0
	Total	28	100,0	100,0

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 28 Me siento realizado en la organización**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 7% está Parcialmente de acuerdo con que se siente realizado en la organización, el 53% está básicamente de acuerdo y el 39% está totalmente de acuerdo.

### 3.1.3. Encuesta para evaluar el desempeño laboral

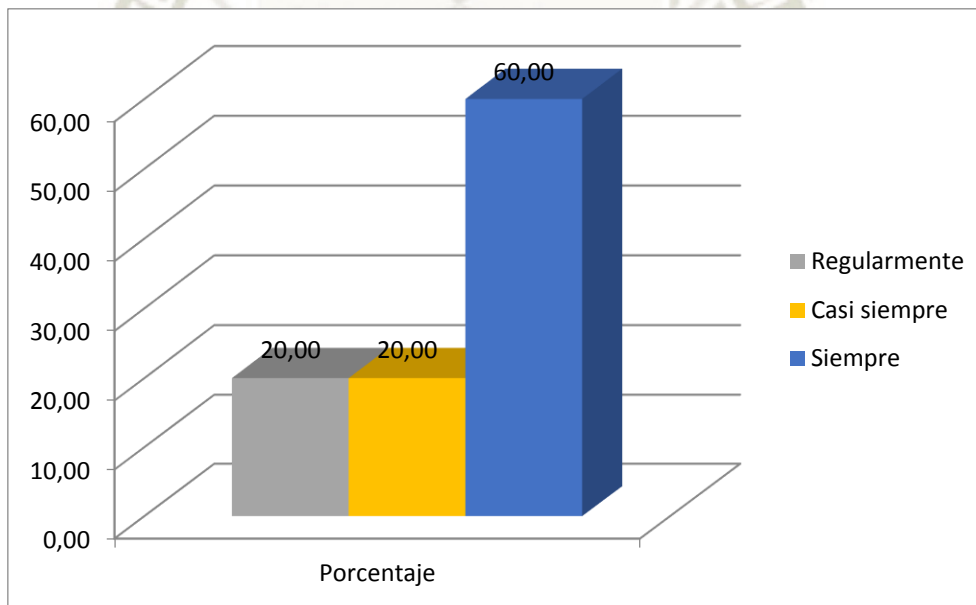
#### A. Con respecto a los objetivos y tareas cumplidas

**Tabla Nº 32 Objetivos y tareas cumplidas\***

Cumple con las tareas encomendadas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0.00
Casi nunca	0	0.00
Regularmente	1	20.00
Casi siempre	1	20.00
Siempre	3	60.00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 29 Objetivos y tareas cumplidas\***



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, los directivos consideran que el 20.00% de sus trabajadores cumple con las tareas dentro de la organización, el 20.00% casi siempre y el 60.00% siempre.

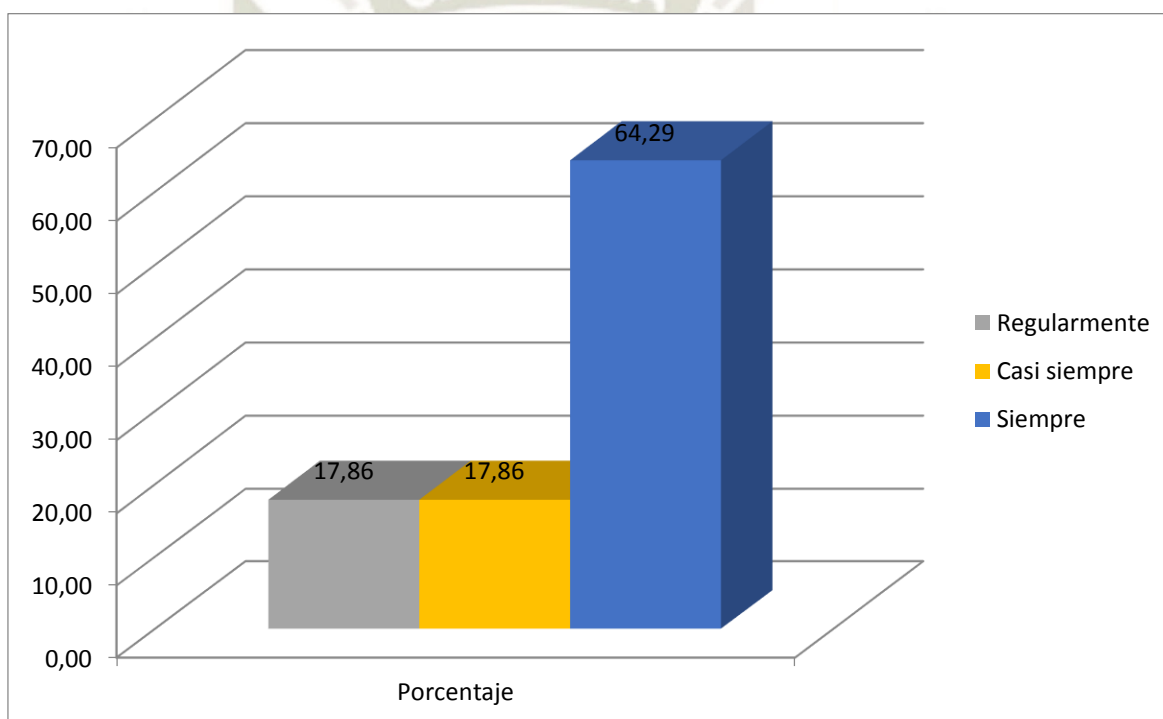
**\*Pregunta hecha a los coordinadores quienes tienen la función de supervisar el trabajo de todos los trabajadores.**

**Tabla N° 33 Tiempo**

<b>El tiempo que toma para realizar una tarea es el adecuado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Regularmente	5	17.86
Casi siempre	5	17.86
Siempre	18	64.29
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 30 Tiempo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 17.86% considera que el tiempo que toma para realizar una tarea es el adecuado, el 17.86% casi siempre y el 64.29% siempre.

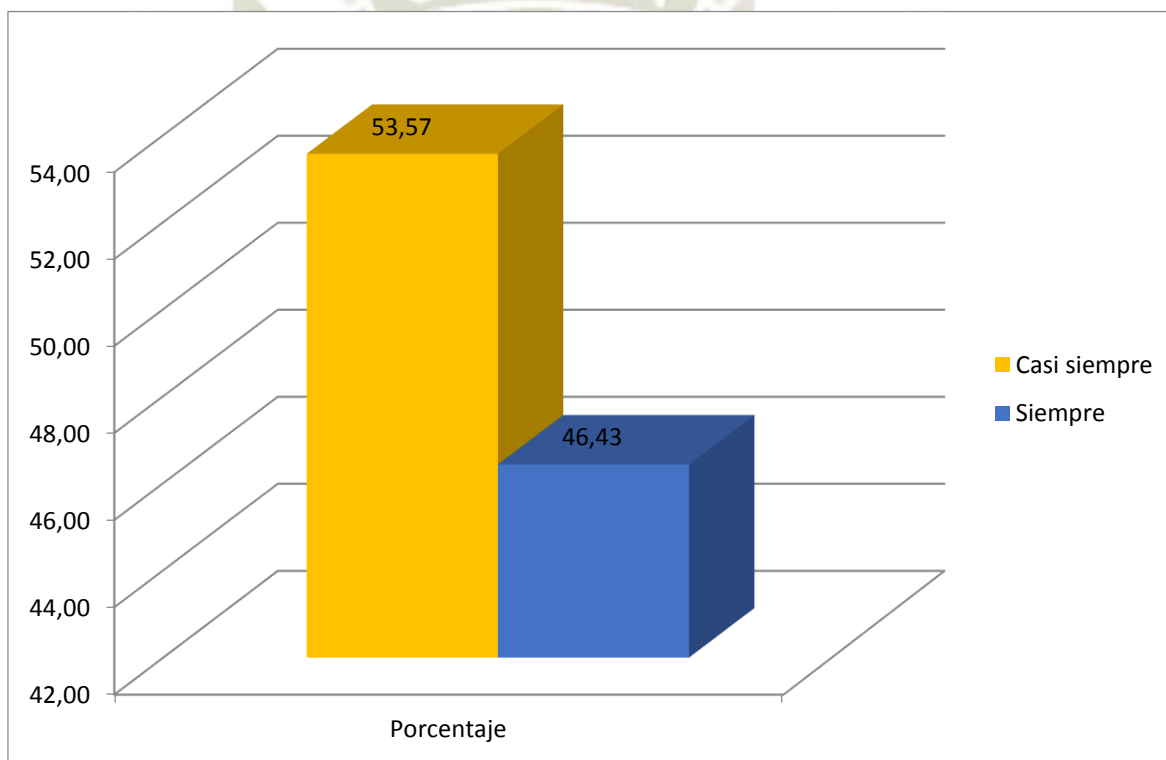
**B. Con respecto a la calidad del trabajo realizado**

**Tabla N° 34 Calidad\***

<b>Es eficiente al cumplir con sus tareas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi siempre	15	53.57
Siempre	13	46.43
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 31 Calidad\***



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, los directivos consideran que el 53.57% de sus trabajadores son eficientes al cumplir con sus tareas y el 46.43% siempre.

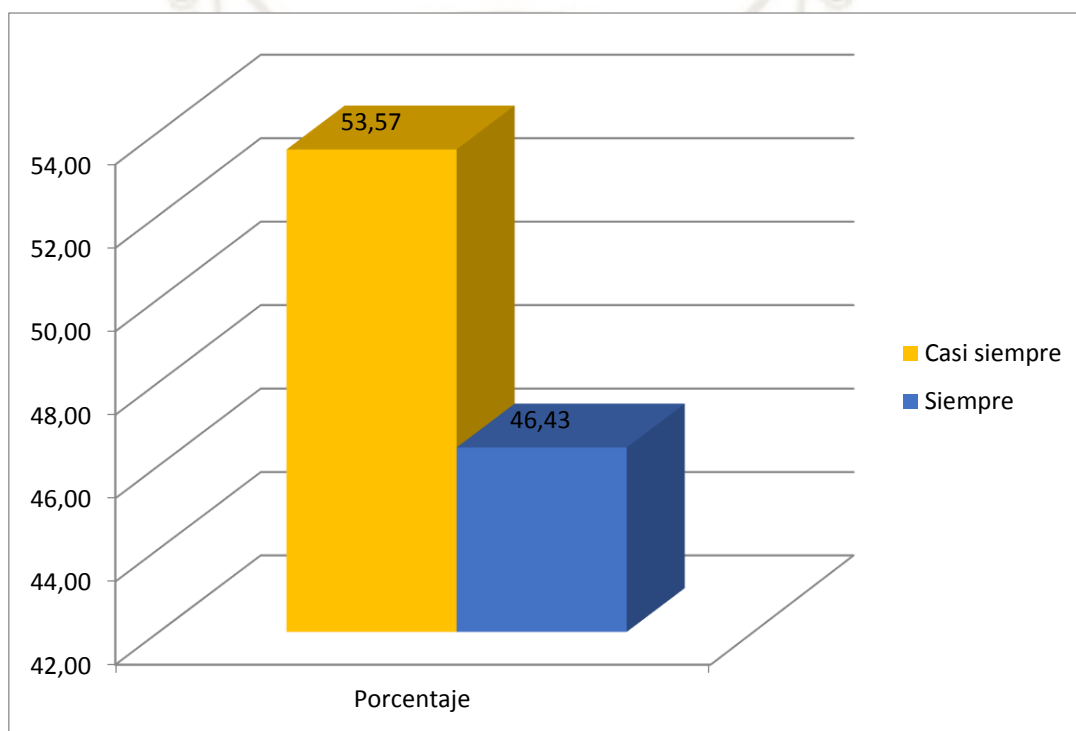
**\*Pregunta hecha a los coordinadores quienes tienen la función de supervisar el trabajo de todos los trabajadores.**

**Tabla Nº 35 Funciones\***

<b>Es eficiente al cumplir con sus funciones</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi siempre	15	53.57
Siempre	13	46.43
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 32 Funciones\***



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, los directivos consideran que el 53.57% de sus trabajadores son eficientes al cumplir con sus funciones y el 46.43% siempre.

**\*Pregunta hecha a los coordinadores quienes tienen la función de supervisar el trabajo de todos los trabajadores.**

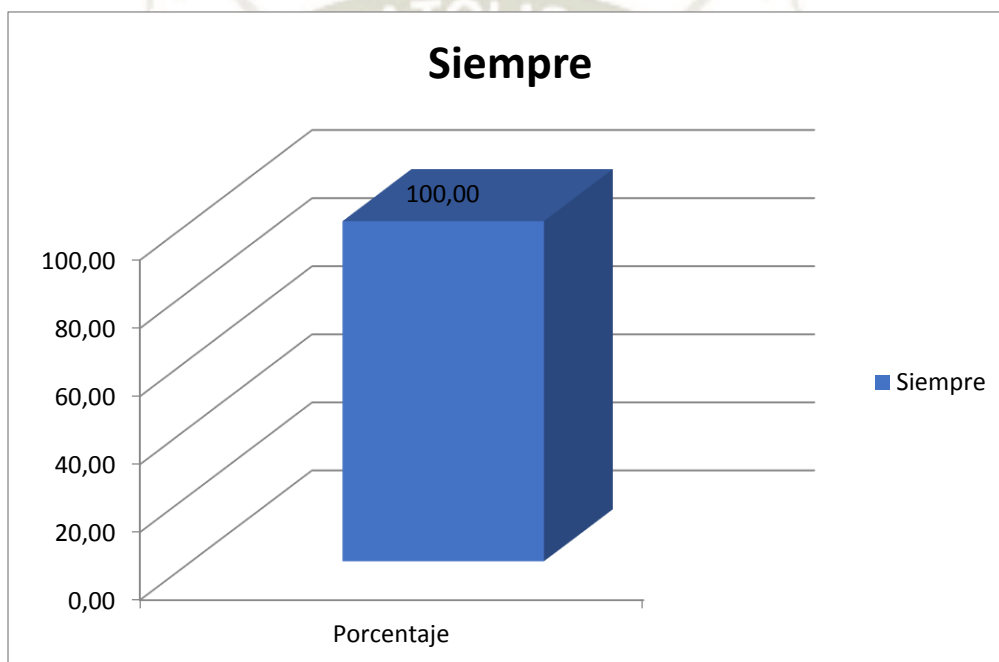
**C. Con respecto a la disciplina laboral**

**Tabla N° 36 Asistencia\***

Asiste puntualmente todos los días	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 33 Asistencia\***



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, los directivos consideran que el 100.00% de sus trabajadores siempre asiste puntualmente todos los días.

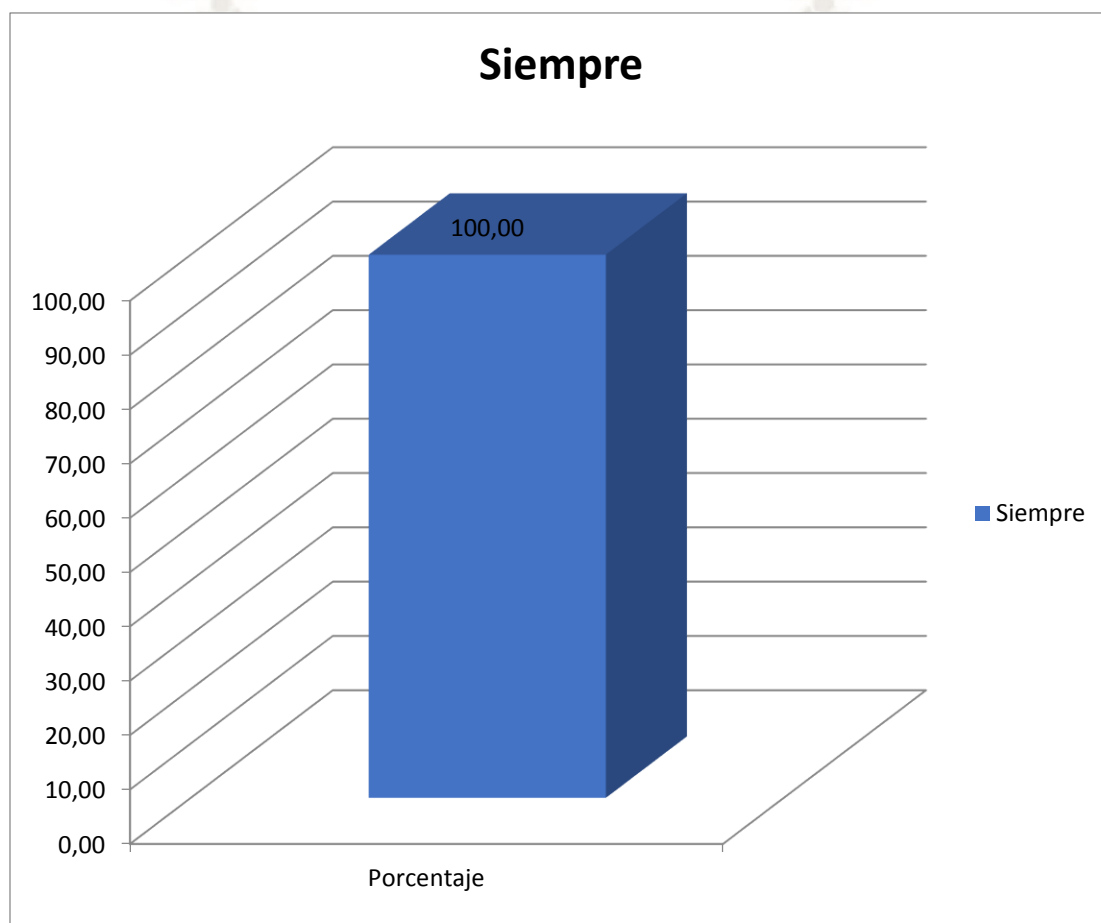
**\*Pregunta hecha a los coordinadores quienes tienen la función de supervisar el trabajo de todos los trabajadores.**

**Tabla Nº 37 Conducta\***

Tiene una conducta adecuada	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	28	100.00
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 34 Conducta\***



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, los directivos consideran que el 100.00% siempre tiene una conducta adecuada.

**\*Pregunta hecha a los coordinadores quienes tienen la función de supervisar el trabajo de todos los trabajadores.**

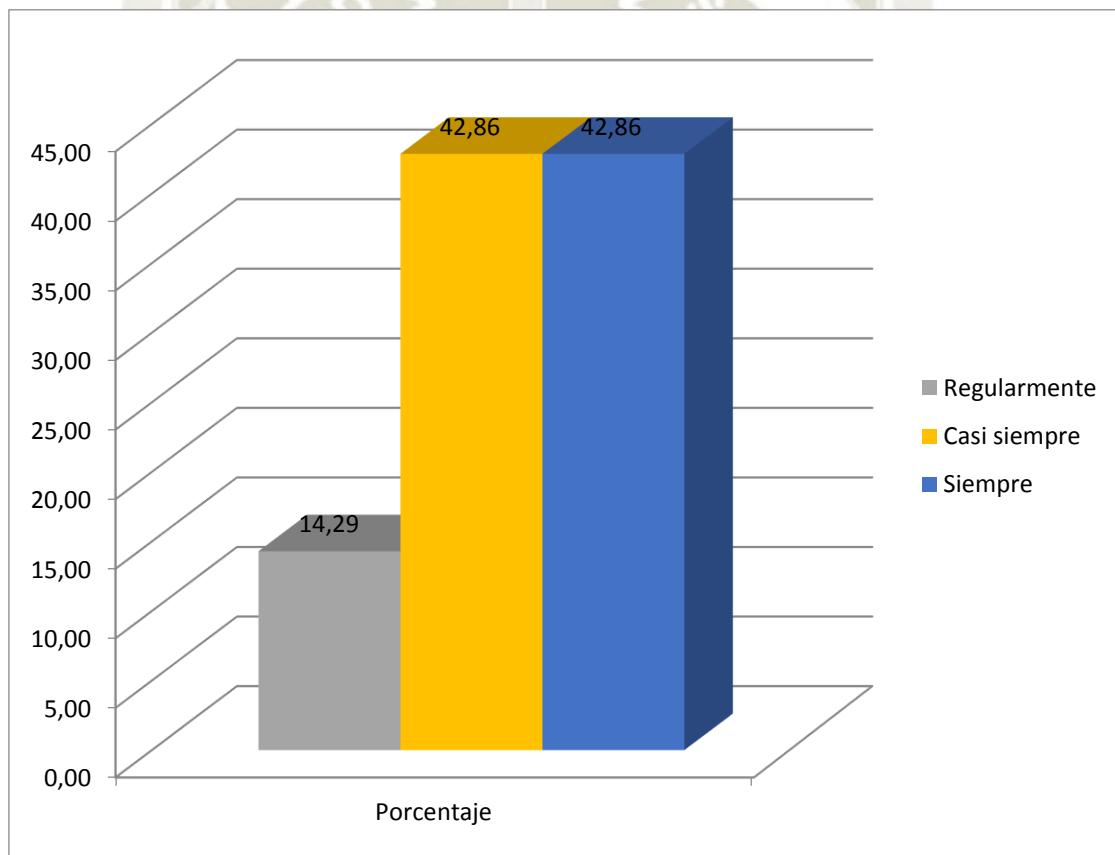
**D. Con respecto a la iniciativa**

**Tabla N° 38 Capacidad**

<b>Es capaz de desarrollar el trabajo encomendado</b>		
<b>encomendado</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Regularmente	4	14.29
Casi siempre	12	42.86
Siempre	12	42.86
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 35 Capacidad**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

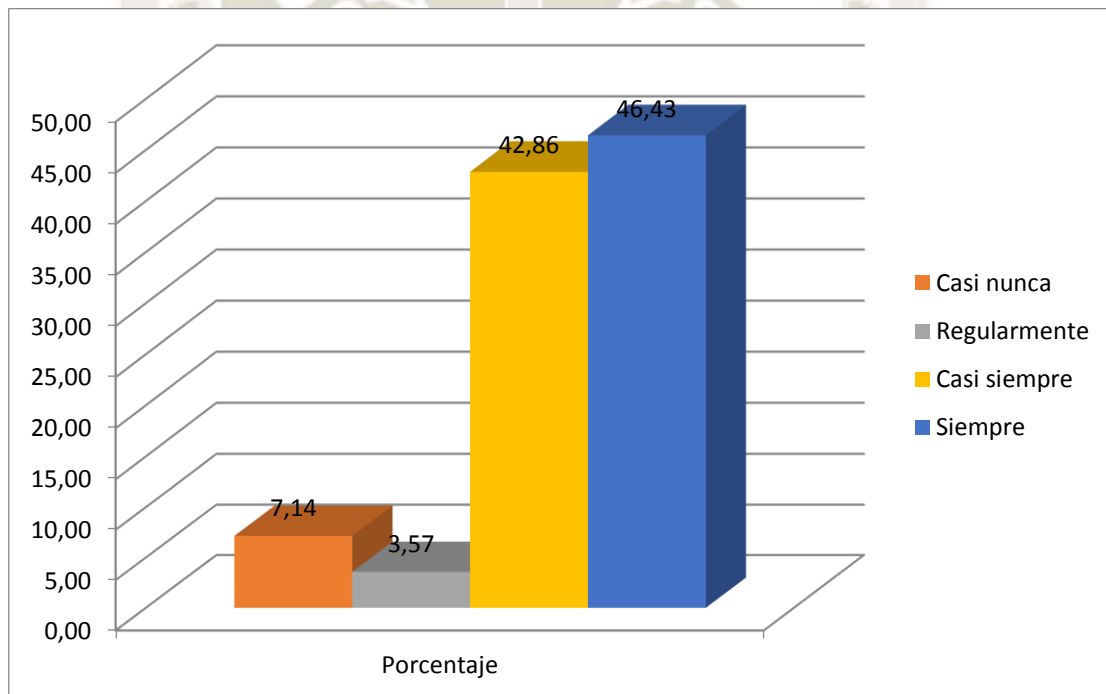
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 14.29% regularmente es capaz de desarrollar el trabajo encomendado, el 42.86% casi siempre y el 42.86% siempre.

**Tabla N° 39 Problemas**

<b>Es capaz de resolver problemas en el trabajo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Casi nunca	2	7.14
Regularmente	1	3.57
Casi siempre	12	42.86
Siempre	13	46.43
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 36 Problemas**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 7.14% casi nunca es capaz de resolver problemas en el trabajo, el 3.57% regularmente, el 42.86% casi siempre y el 46.43% siempre.

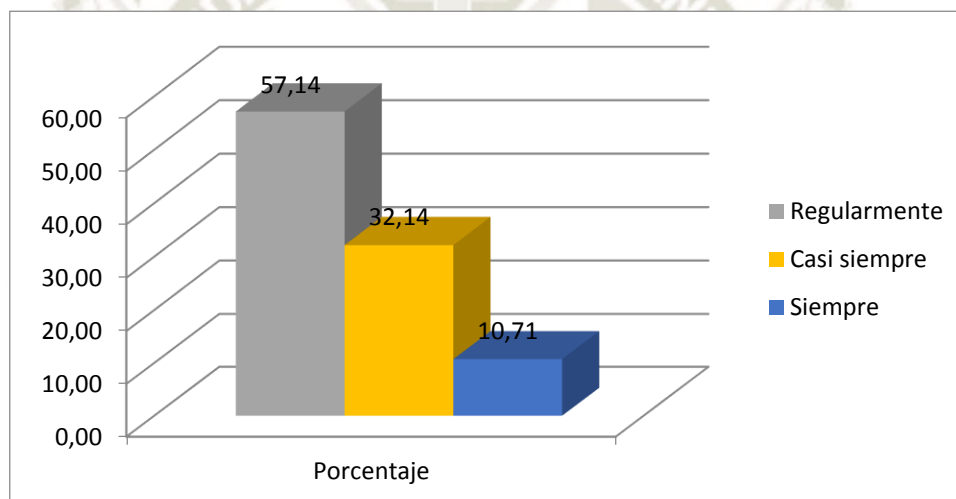
**E. Con respecto a la cooperación y trabajo en equipo**

**Tabla N° 40 Cooperación**

Coopera con sus compañeros	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	16	57.14
Casi siempre	9	32.14
Siempre	3	10.71
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 37 Problemas**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

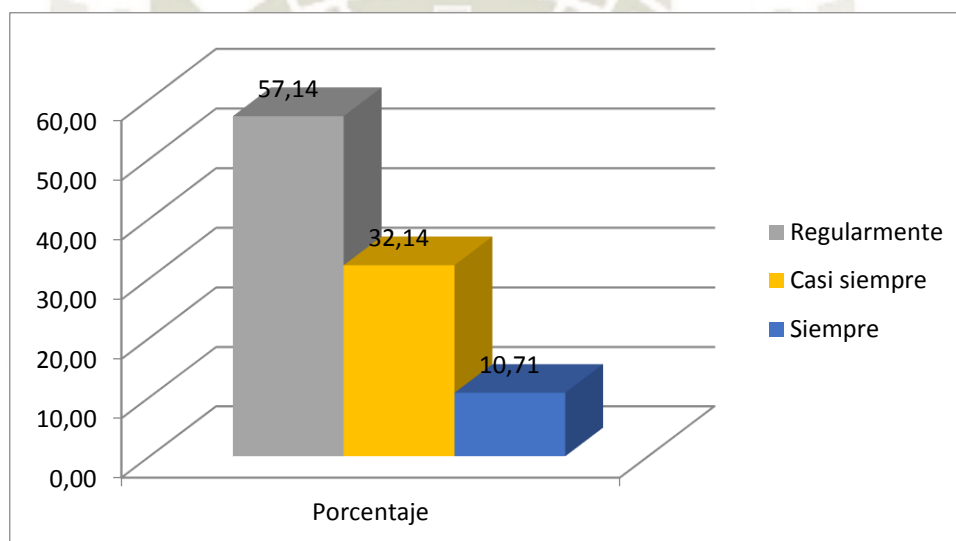
**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 57.14% regularmente coopera con sus compañeros, el 32.14% casi siempre y el 10.71% siempre.

**Tabla N° 41 Trabajo en equipo**

Trabaja en equipo	Frecuencia	Porcentaje
Regularmente	16	57.14
Casi siempre	9	32.14
Siempre	3	10.71
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura N° 38 Trabajo en equipo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Interpretación:** Como se puede apreciar en la tabla, el 57.14% regularmente trabaja en equipo, el 32.14% casi siempre y el 10.71% siempre.

### 3.1.4. Cuadros de correlación

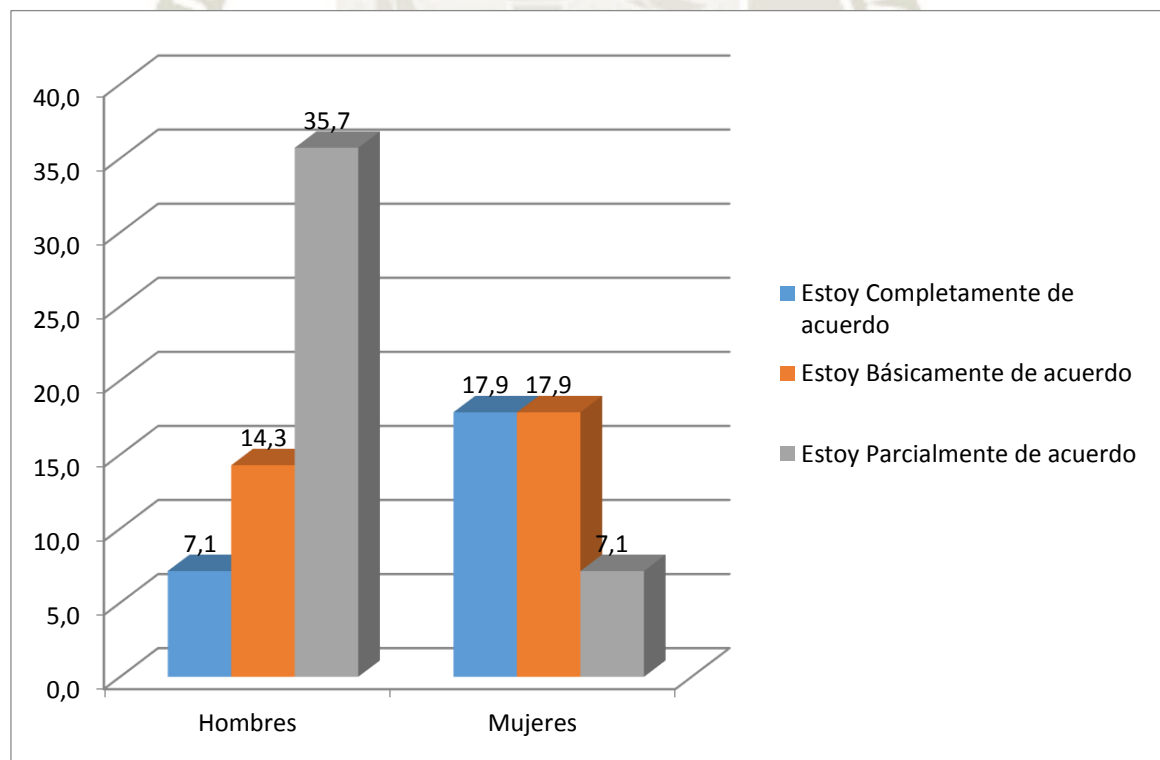
#### A. Con respecto a las necesidades Fisiológicas

**Tabla Nº 42 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada / por sexo**

La remuneración que percibo en la organización es la adecuada											
	Estoy Completamente de acuerdo		Estoy Básicamente de acuerdo		Estoy Parcialmente de acuerdo		Sólo estoy un poco de acuerdo		No estoy de acuerdo		Total
	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	
Hombres	2	7.14	4	14.29	10	35.71	0	0.00	0	0.00	16
Mujeres	5	17.86	5	17.86	2	7.14	0	0.00	0	0.00	12
<b>Total</b>	<b>7</b>		<b>9</b>		<b>12</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>28</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 39 La remuneración que percibo en la organización es la adecuada / por sexo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

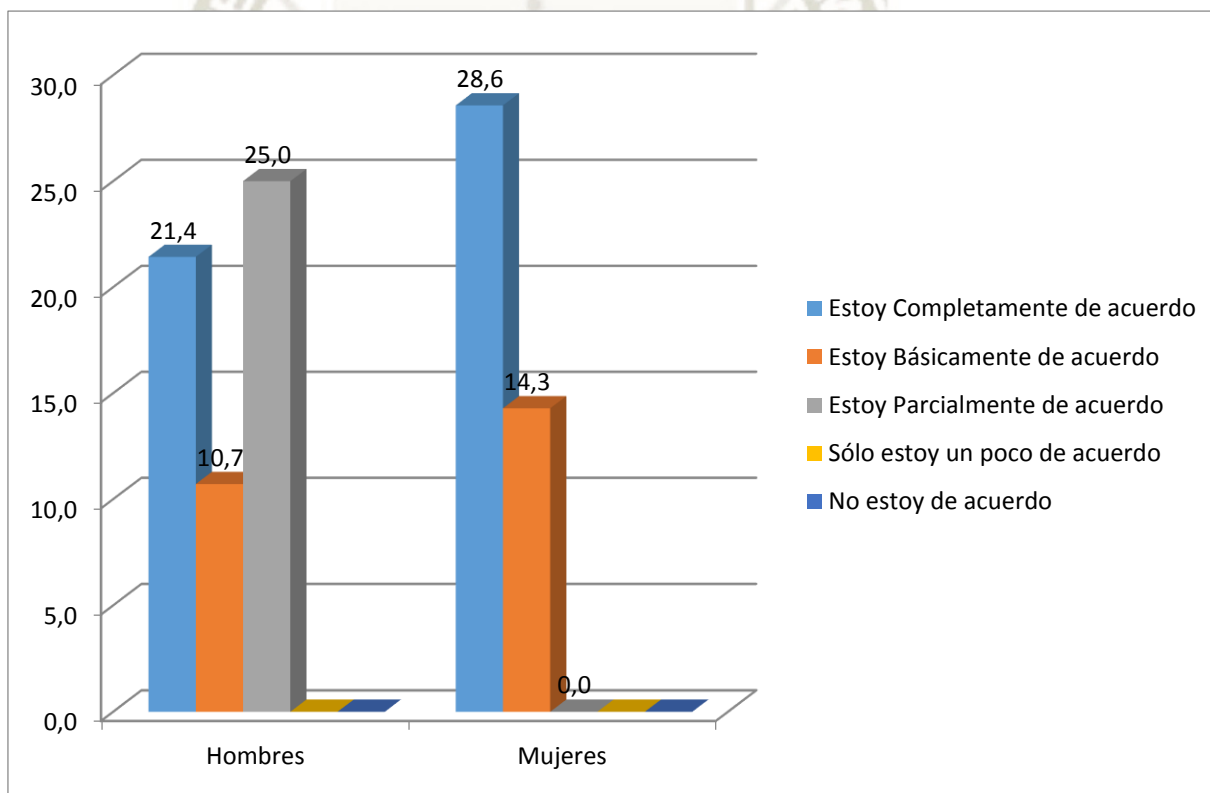
**B. Con respecto a las necesidades de seguridad**

**Tabla Nº 43 Tengo un empleo estable en la organización / por sexo**

<b>Tengo un empleo estable en la organización</b>											
	Estoy Completamente de acuerdo		Estoy Básicamente de acuerdo		Estoy Parcialmente de acuerdo		Sólo estoy un poco de acuerdo		No estoy de acuerdo		Total
	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	
Hombres	6	21.43	3	10.71	7	25.00	0	0.00	0	0.00	16
Mujeres	8	28.57	4	14.29	0	0.00	0	0.00	0	0.00	12
<b>Total</b>		<b>14</b>		<b>7</b>		<b>7</b>		<b>0</b>		<b>0</b>	<b>28</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 40 Tengo un empleo estable en la organización / por sexo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

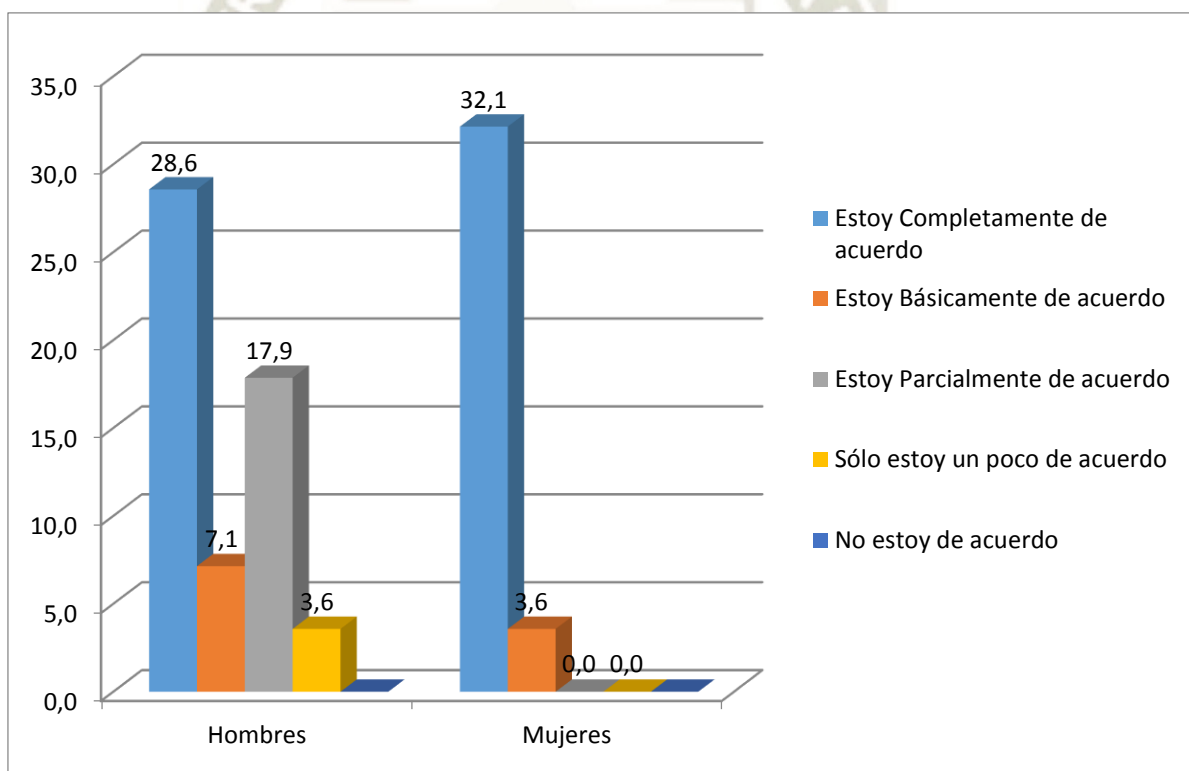
**C. Con respecto a las necesidades de pertenencia**

**Tabla Nº 44 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo**

<b>Tengo una buena relación con mis jefes</b>											
	Estoy Completamente de acuerdo		Estoy Básicamente de acuerdo		Estoy Parcialmente de acuerdo		Sólo estoy un poco de acuerdo		No estoy de acuerdo		Total
	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	
Hombres	8	28.57	2	7.14	5	17.86	1	3.57	0	0.00	16
Mujeres	9	32.14	3	10.71	0	0.00	0	0.00	0	0.00	12
<b>Total</b>		<b>17</b>		<b>5</b>		<b>5</b>		<b>1</b>		<b>0</b>	<b>28</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 41 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

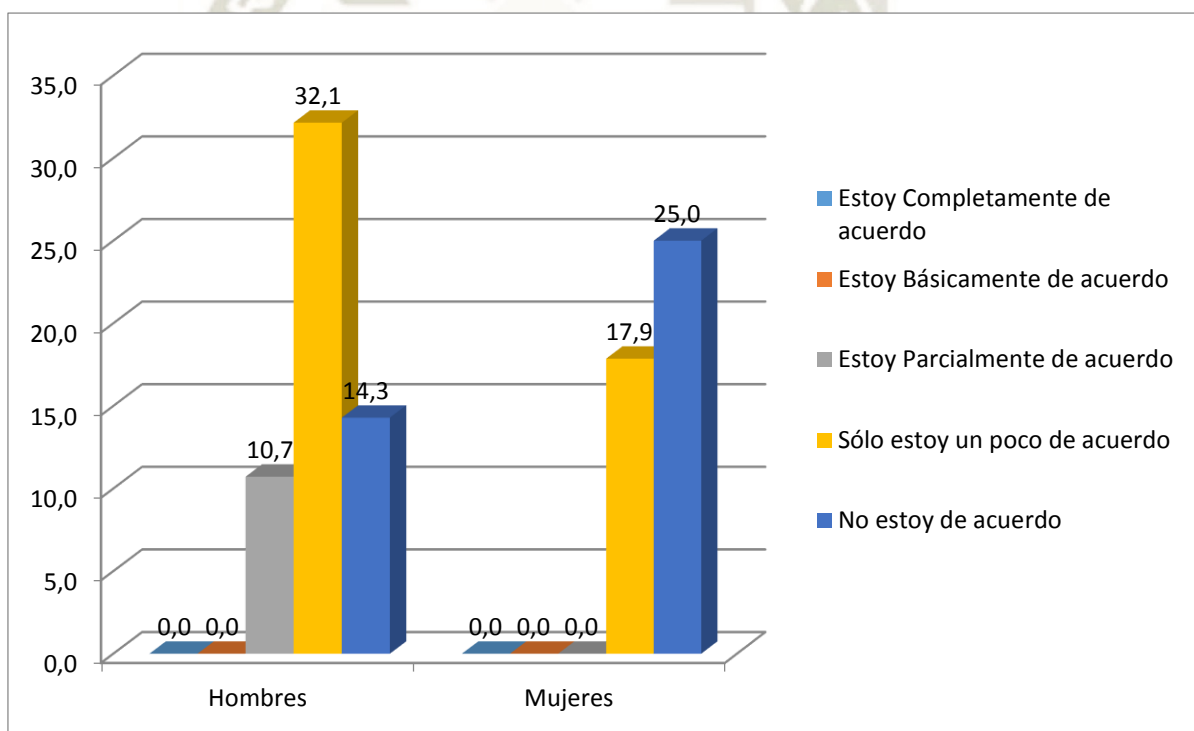
**D. Con respecto al desempeño laboral**

**Tabla Nº 45 Cumple con las tareas dentro de la organización / por sexo**

Cumple con las tareas dentro de la organización											
	Nunca		Casi nunca		Regularmente		Casi siempre		Siempre		Total
	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	Dist.	Porc.	
Hombres	0	0.00	0	0.00	3	10.71	9	32.14	4	14.29	16
Mujeres	0	0.00	0	0.00	0	0.00	5	17.86	7	25.00	12
<b>Total</b>	<b>0</b>		<b>0</b>		<b>3</b>		<b>14</b>		<b>11</b>		<b>28</b>

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

**Figura Nº 42 Tengo una buena relación con mis jefes / por sexo**



Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

### 3.1.5. Análisis de resultados

Como se ha podido apreciar en los resultados de la encuesta, los trabajadores de la Superintendencia están de acuerdo con la remuneración que perciben, cabe destacar que la remuneración que perciben se encuentra por encima del promedio de lo que se ofrece en el mercado, otro punto importante es que el pago siempre es puntual lo que puede garantizar en gran medida que esta necesidad fisiológica se encuentra satisfecha. Por otro lado, son las mujeres quienes se encuentran más satisfechas con la remuneración que perciben según se puede observar, el 17.86% de las mujeres se encuentran completamente de acuerdo y solamente el 7.14% de los hombres se encuentra completamente de acuerdo con la remuneración.

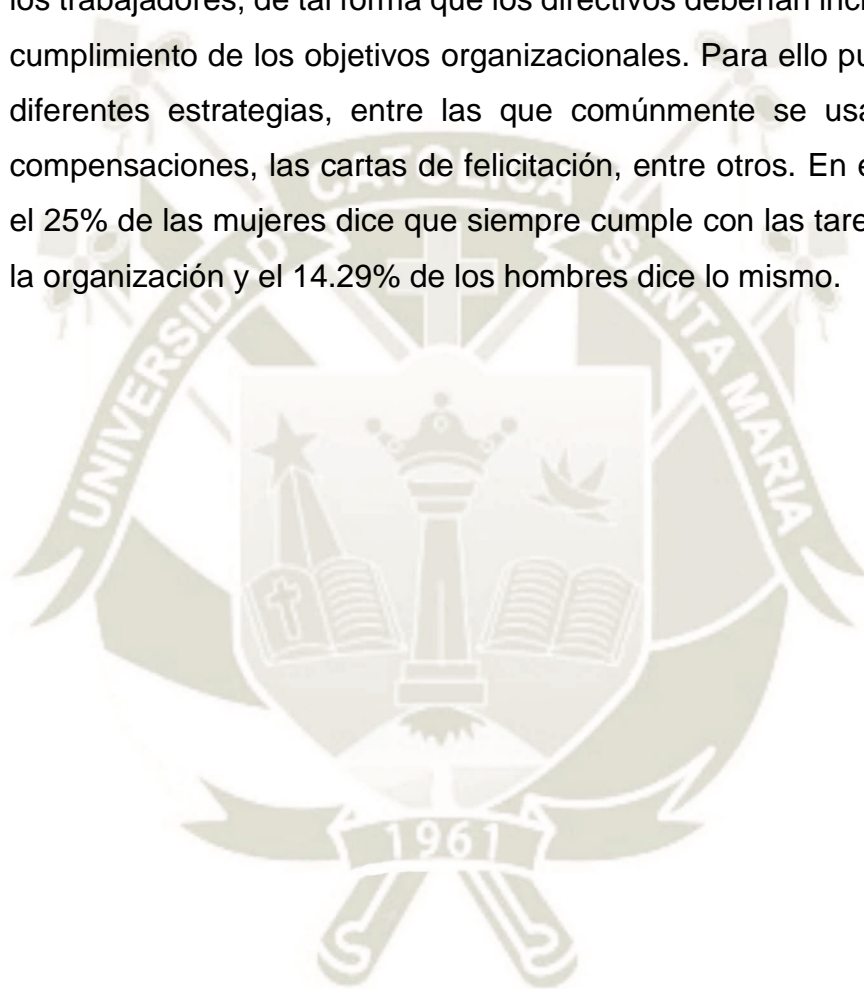
Otro punto a destacar, es que más del 95% de los encuestados considera que el trabajo en el que están es estable, lo que garantiza estabilidad laboral en el tiempo, además puede fomentar un adecuado clima laboral. Esta estabilidad ocasiona un sentimiento importante de seguridad que puede fomentar inclusive buenos rendimientos dentro de la organización. En ese contexto, el 28.57% de las mujeres están completamente de acuerdo en que tienen un empleo estable y el 21.43% de los hombres dicen lo mismo.

Un aspecto en donde deberían incidir más los directivos de la organización es en el fomento del trabajo en equipo. En este caso, el 50% de los trabajadores consideran que prefieren trabajar solos a trabajar en equipos o grupos. Se sabe que el trabajo en equipo influye positivamente en los ambientes de trabajo, de tal forma que se desarrolle una mejor cultura organizacional orientada a las relaciones y equipos de trabajo.

Otro punto fuerte en la organización es que las relaciones entre jefes y trabajadores es cordial y buena en general, lo que garantizan como ya se explicó anteriormente adecuados climas de trabajo. Este punto se contradice con el punto anterior en donde se manifiesta que la mayoría de trabajadores prefieren trabajar solos. Muy aparte de ello, las relaciones en la organización condicionan un buen rendimiento. En este punto se debe

destacar nuevamente que son las mujeres quienes tienen una mejor relación con los jefes, el 32.14% de las mujeres se encuentran completamente de acuerdo y solamente el 28.57% de los hombres se encuentra completamente de acuerdo en que tienen una buena relación con los jefes.

Con respecto a los objetivos y tareas, estos no siempre son cumplidos por los trabajadores, de tal forma que los directivos deberían incidir más en el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Para ello pueden aplicar diferentes estrategias, entre las que comúnmente se usan están las compensaciones, las cartas de felicitación, entre otros. En ese contexto, el 25% de las mujeres dice que siempre cumple con las tareas dentro de la organización y el 14.29% de los hombres dice lo mismo.



### 3.1.6. Contrastación de hipótesis

#### 3.1.6.1. Motivación laboral que tienen los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa

**Tabla Nº 46 Resumen descriptivo de la motivación laboral de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa**

Dimensiones	Media	Desviación típica
Necesidades fisiológicas	3,5	,55
Necesidades de seguridad	3,2	,90
Necesidades de pertenencia	4,1	,46
Necesidades de autorrealización	2,8	,41

Nota. Encuesta realizada a trabajadores de la Superintendencia

Como se puede apreciar en los resultados, los trabajadores en la mayoría de los casos han obtenido una media cercana o mayor a los 3 puntos, lo que conlleva a concluir que el nivel de motivación es aceptable; Las necesidades mejor satisfechas son las fisiológicas y de pertenencia y en donde los directivos deberían a través de un conjunto de estrategias es las de seguridad y de autorrealización.

#### 3.1.6.2. Desempeño laboral que tienen los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa

**Tabla Nº 47 Resumen descriptivo del desempeño laboral de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa**

Dimensiones	Media	Desviación típ.
Cumplimiento de objetivos y tareas	3,6	,54
Conocimiento del trabajo	4,8	,25
Disciplina laboral	4,9	,26
Iniciativa	4,5	,51
Cooperación y trabajo en equipo	4,3	,55
Desempeño laboral	4,4	,23

Nota. Encuesta realizada a trabajadores de la Superintendencia

Como se puede apreciar en los resultados, los trabajadores de la Superintendencia tienen un buen desempeño en general que llega en la mayoría de los casos a una media de 4. No obstante, el estudio deja en evidencia que hay dos aspectos que aún deben mejorarse, como son el cumplimiento de objetivos- tareas y la cooperación - trabajo en equipo.

### 3.1.6.3. Aceptación de la hipótesis General

Dado que si se satisfacen las necesidades de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa a través de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow es probable que su desempeño mejore.

Tabla 48. Correlación entre la satisfacción de las necesidades de los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa a través de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow y su desempeño laboral

	Desempeño laboral
Satisfacción de las necesidades fisiológicas	r 0,051
	Sig. 0,870
	N 28

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores

La tabla anterior muestra que la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow se relaciona de manera significativa (Sig.>0.05), con el desempeño laboral, lo que permite aceptar la hipótesis de investigación.

## Conclusiones

1. Establecer en qué medida el cumplimiento de las necesidades fisiológicas influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

Según los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, el 28% se encuentra totalmente de acuerdo con la remuneración que percibe, el 35% está básicamente de acuerdo y el 35% se encuentra parcialmente de acuerdo, lo que denota que existe una adecuada remuneración dentro de la organización. Vale recalcar que el más del 70% manifiesta que si le pagan puntualmente.

Con esto se puede concluir que las necesidades fisiológicas se encuentran satisfechas dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

2. Establecer en qué medida el cumplimiento de las necesidades de seguridad influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

Según los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, el 39% está de acuerdo en que tiene un empleo estable en la organización y el 50% está básicamente de acuerdo. Como se puede apreciar, más del 80% de los trabajadores perciben estabilidad en su puesto de trabajo. Por otro lado, más del 90% perciben que su puesto les brinda seguridad, esto quiere decir que sienten que no van a ser despedidos.

Como vemos, la necesidad de seguridad dentro de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa es satisfecha dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

3. Establecer en qué medida el cumplimiento de las necesidades de pertenencia influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

Según los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, más del 85% está de acuerdo en que tiene una buena relación con sus jefes y sus compañeros de trabajo lo que denota un buen clima organizacional y necesidad de pertenencia. Al existir una buena relación con jefes y compañeros el trabajo se simplifica y se generan gratos ambientes de trabajo, lo que conlleva al compañerismo y trabajo en equipo.

Como vemos, la necesidad de pertenencia dentro de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa es satisfecha dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

4. Establecer en qué medida el cumplimiento de las necesidades de estima influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

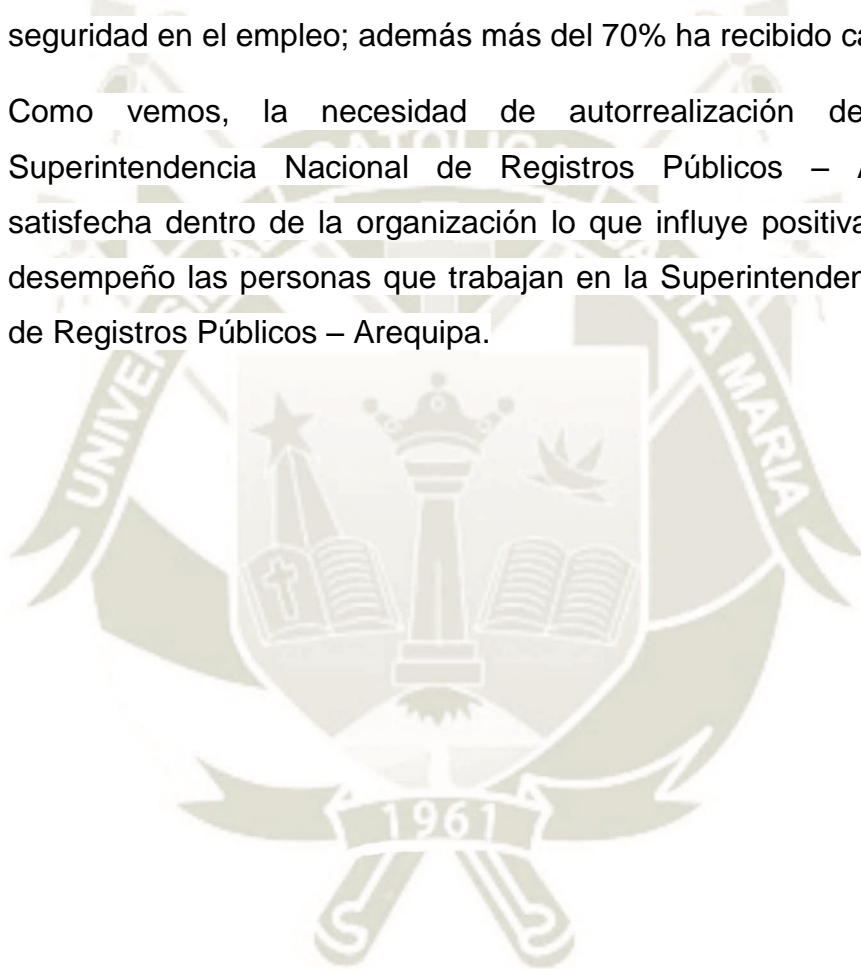
Según los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, más del 60% está de acuerdo en que se sienten reconocidos dentro de la organización. Al existir una adecuada necesidad de estima y una valoración positiva por parte de los jefes y directivos se generan gratos ambientes de trabajo, lo que conlleva al compañerismo y trabajo en equipo.

Como vemos, la necesidad de estima dentro de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa es satisfecha dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

5. Establecer en qué medida el cumplimiento de las necesidades de autorrealización influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.

Según los trabajadores de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, más del 60% está de acuerdo en que dentro de la organización tienen una línea de carrera lo que le permite desarrollar nuevas destrezas y habilidades, a su vez que se genera estabilidad y seguridad en el empleo; además más del 70% ha recibido capacitación.

Como vemos, la necesidad de autorrealización dentro de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa es satisfecha dentro de la organización lo que influye positivamente en el desempeño las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa.



### **Sugerencias y propuestas**

1. Los directivos deben ejercer un adecuado liderazgo con el fin de que en la entidad se desarrolle una adecuada cultura organizacional y la comunicación, el trabajo en equipo y la motivación.
2. Se debe desarrollar y promover la gestión por competencias dentro de la entidad con el fin de que las funciones de cada puesto sean estandarizadas, se capacite y mejore continuamente el conocimiento y se motive al personal a mejorar su desempeño.
3. Se deben desarrollar programas de capacitación continua a todos los trabajadores con el fin de mejorar sus competencias, aptitudes y actitudes frente al trabajo cotidiano y a las tareas y funciones encomendadas.
4. Se debe felicitar a los trabajadores por su buen desempeño, esto permitirá motivación y satisfacción para realizar sus funciones.
5. Se deben realizar encuestas periódicas para determinar el nivel de motivación y satisfacción de los trabajadores, con el fin de establecer una serie de estrategias que permitan mejorar el liderazgo dentro de la organización y las relaciones de trabajo.

### **Bibliografía Básica**

Caballero, A. (2000). Metodología de la investigación científica: diseños con hipótesis explicativas. Lima, Perú: Edit. Udegraf

Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: Mc Graw Hill.

García, V. (2012). La motivación laboral. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf?>

Gestoso, C. (2007). Psicología del trabajo para relaciones laborales. México: McGraw-Hill.

Gómez, L. Balkin, D. Cardy, R. (1999). Gestión de Recursos Humanos. España: Prentice Hall.

Grados, J. & Muchinsky, P. (2012). Evaluación al desempeño, antecedentes históricos. Recuperado de <http://psicuasgrupo31semies.blogspot.pe/2012/03/antecedentes-historicos-de-la.html>

Milkovich, G. (1994). Dirección y Administración de recursos humanos. Un enfoque de estrategia. Estados Unidos: Addison-Wesley Iberoamericana.

Mondy, W. y Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos. México: Prentice Hall.

Morales, J. Y Velandia, N. (1999). Salarios Estrategia y Sistema salarial o de Compensaciones Colombia. McGraw-Hill

Perdomo, Y. (2010). Procedimiento para la Evaluación del Desempeño Empresarial a partir de Indicadores de Eficacia y Eficiencia. Holguín: Universidad "Oscar Lucero Moya

Pümpin, C. & García, S. (2009). La Estrategia Empresarial. México: Editorial Díaz de Santos. Pág. 15

Robbins, S. (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Robbins, S. & Coulter, M. (2010). Administración. Décima Edición. México: Pearson Educación. Pág. 46.

Robbins, S. & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación.

Vara, A. (2010). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Lima, Perú: Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos humanos. Universidad de San Martín de Porres.

## Anexos

### 1. Encuesta para evaluar la motivación laboral

#### Instrucciones:

Estimados participantes, la presente encuesta tiene como objetivo determinar en qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, por lo que se le agradece su colaboración al responder de manera objetiva las siguientes preguntas que ayudarán en la ejecución de la presente investigación.

#### a. Preguntas Generales

Edad.

- Entre 18 a 24 años ( )
- Entre 25 a 30 años ( )
- Entre 31 a 35 años ( )
- Más de 36 años ( )

Sexo.

- Masculino ( )
- Femenino ( )

Tiempo trabajando en la institución

- Menos de un año ( )
- Entre 1 años a dos años ( )
- Entre 2 años a tres años ( )
- Más de 4 años ( )

Puesto de trabajo

- Abogado ( )
- Secretaria ( )
- Especialista ( )
- Asistente de oficina ( )
- Ingeniero ( )
- Coordinador ( )
- Técnico ( )

#### b. Preguntas Específicas

Selecciones la respuesta que estime conveniente teniendo en cuenta lo siguiente:

- 5 = Estoy Completamente de acuerdo
- 4 = Estoy Básicamente de acuerdo
- 3 = Estoy Parcialmente de acuerdo

- 2 = Sólo estoy un poco de acuerdo
- 1 = No estoy de acuerdo

ITEM	1	2	3	4	5
<b>Necesidades Fisiológicas</b>					
1. La remuneración que percibo en la organización es la adecuada					
2. En la organización me pagan puntualmente					
3. La remuneración que percibo me alcanza para vivir					
4. Pienso que debería recibir una mejor remuneración					
<b>Necesidades de Seguridad</b>					
5. Tengo un empleo estable en la organización					
6. Mi puesto de trabajo me ofrece seguridad					
7. Me siento a gusto en la organización					
8. Tengo un plan de seguro de salud en la organización					
<b>Necesidades de pertenencia</b>					
9. Prefiero trabajar de manera independiente o por mi cuenta					
10. Tengo una buena relación con mis jefes					
11. Tengo una buena relación con mis compañeros de trabajo					
12. En la organización establezco contacto con otros compañeros de trabajo de forma continua					
<b>Necesidades de estima</b>					
13. Me siento valorado dentro de la organización					
14. Me siento reconocido dentro de la organización					
15. Me siento respetado dentro de la organización					
16. Mis compañeros me estiman					
<b>Necesidades de autorrealización</b>					
17. Me han ofrecido una línea de carrera dentro de la organización					
18. La organización me permite desarrollar nuevas destrezas.					
19. Recibo capacitación constante dentro de la organización					
20. Me siento realizado en la organización					

## 2. Encuesta para evaluar el desempeño

### Instrucciones:

Estimados participantes, la presente encuesta tiene como objetivo determinar en qué medida la aplicación de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow influye en el desempeño de las personas que trabajan en la Superintendencia Nacional de Registros Públicos – Arequipa, por lo que se le agradece su colaboración al responder de manera objetiva las siguientes preguntas que ayudarán en la ejecución de la presente investigación.

Seleccione la respuesta que estime conveniente teniendo en cuenta lo siguiente:

- Nunca : 1
- Casi nunca : 2
- Regularmente : 3
- Casi siempre : 4
- Siempre : 5

ÁREA DEL DESEMPEÑO	1	2	3	4	5
Objetivos y tareas cumplidas					
1. Cumple con las tareas dentro de la organización (a los coordinadores)					
2. El tiempo que toma para realizar una tarea es el adecuado					
Calidad del trabajo realizado					
3. Es eficiente al cumplir con sus tareas (a los coordinadores)					
4. Es eficiente al cumplir con sus funciones(a los coordinadores)					
Disciplina laboral					
5. Asiste puntualmente todos los días (a los coordinadores)					
6. Tiene una conducta adecuada (a los coordinadores)					
Iniciativa					
7. Es capaz de desarrollar el trabajo encomendado					
8. Es capaz de resolver problemas en el trabajo					
Cooperación y trabajo en equipo					
9. Cooperación con sus compañeros					
10. Trabaja en equipo					

### 3. Confiabilidad de la encuesta de Motivación

A continuación, se muestran los resultados de la confiabilidad de la encuesta de motivación utilizando el índice de consistencia y coherencia interna Alfa de Cronbach.

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,888	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Remuneracion	28,0357	48,332	,936	,871
Puntualidad	28,4286	56,032	,000	,891
Remuneracion_alcanza_vivir	28,0357	48,332	,936	,871
Percibir_mejor_remuneracion	28,0357	48,332	,936	,871
Estabilidad	27,7143	53,841	,095	,901
Seguridad	27,6071	57,136	-,140	,910
Me_siento_a_gusto	27,5714	57,810	-,187	,912
Plan_salud	28,0357	48,332	,936	,871
Prefiero_trabajar_independientemente	28,0357	48,332	,936	,871
Relacion_jefes	28,0357	48,332	,936	,871
Relacion_compañeros	28,0357	48,332	,936	,871
Contacto_compañeros	28,0357	48,332	,936	,871
Me_valoran	28,0357	48,332	,936	,871
Me_reconocen	28,0357	48,332	,936	,871
Me_respetan	28,0000	54,815	,072	,896
Me_estiman	28,0357	48,332	,936	,871
Linea_carrera	28,0357	48,332	,936	,871
Desarrollar_destrezas	27,5357	52,480	,258	,892
Capacitacion	28,0357	48,332	,936	,871
Realizacion	27,8214	56,893	-,123	,909

Como se puede apreciar, el índice de coherencia interna Alfa de Cronbach es de 0,888 y mientras más cercano a 1 es más confiable, lo que indica que el nivel de confiabilidad de la encuesta es aceptable.

#### 4. Confiabilidad de la encuesta de desempeño

A continuación, se muestran los resultados de la confiabilidad de la encuesta de motivación utilizando el índice de consistencia y coherencia interna Alfa de Cronbach.

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,988	10

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Cumple_tareas	12,1429	20,571	1,000	,984
Tiempo_adequado	12,5357	26,036	,000	1,000
Eficiente_tareas	12,1429	20,571	1,000	,984
Eficiente_funciones	12,1429	20,571	1,000	,984
Asiste_puntual	12,1429	20,571	1,000	,984
Conducta_adeuada	12,1429	20,571	1,000	,984
Desarrolla_trabajo	12,1429	20,571	1,000	,984
Resuelve_poblemas	12,1429	20,571	1,000	,984
Coopera	12,1429	20,571	1,000	,984
Trabaja_equipo	12,1429	20,571	1,000	,984

Como se puede apreciar, el índice de coherencia interna Alfa de Cronbach es de 0,988 y mientras más cercano a 1 es más confiable, lo que indica que el nivel de confiabilidad de la encuesta es aceptable.