

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de ciencias administrativas y contables**  
**Escuela profesional de administración y sistemas**



**TESIS**

**Motivación y Engagement Laboral del Personal de la Empresa  
Novocentro, 2022.**

Para optar	: El Título Profesional de Licenciada en Administración
Autor	: Bach. Almidon Pinedo, Stephanie Juliet. Bach. Arana Huaccachi, Benazir Gandhi.
Asesor	: Dr. Juan Manuel Sanchez Soto
Línea de Investigación Institucional	: Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos
Fecha de inicio y culminación de la investigación	: 16 de Setiembre 2022- 15 de Setiembre 2023

Huancayo - Perú

2023

**UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**  
**Facultad de Ciencias Administrativas y Contables**  
**Escuela Profesional de Administración y Sistemas**

**TESIS**

**Motivación y engagement laboral del personal de la empresa  
Novocentro, 2022.**

**PRESENTADA POR:**

**Bach. Almidon Pinedo, Stephanie Juliet.**  
**Bach. Arana Huaccachi, Benazir Gandhi**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciada en Administración**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

**APROBADA POR EL JURADO:**

**PRESIDENTE** : \_\_\_\_\_

**PRIMER MIEMBRO** : \_\_\_\_\_

**SEGUNDO MIEMBRO** : \_\_\_\_\_

**TERCER MIEMBRO** : \_\_\_\_\_

Huancayo, ... de ..... del 2023

Asesor:

Dr. Juan Manuel, Sanchez Soto.

#### Dedicatoria

Esta investigación está dedicada a nuestros padres, por habernos dado el soporte y motivación para cumplir cada uno de nuestros objetivos, los amamos.

#### Agradecimiento

Agradecemos a Dios y a nuestras familias por habernos guiado y darnos valor en cada paso. Asimismo, agradecemos a la empresa Novocentro Universal por brindarnos el apoyo necesario para el desarrollo de la investigación.

Benazir y Stephanie

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0103 - FCAC -2023

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

### MOTIVACIÓN Y ENGAGEMENT LABORAL DEL PERSONAL DE LA EMPRESA NOVOCENTRO, 2022

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **BACH. ARANA HUACCACHI BENAZIR GANDHI**  
**BACH. ALMIDON PINEDO STEPHANIE JULIET**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **DR. SANCHEZ SOTO JUAN MANUEL**

Fue analizado con fecha 11/11/2023; con 128 págs.; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

**Excluye citas.**

**Excluye Cadenas hasta 20 palabras.**

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **17** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N°11 del Reglamento de uso de Software de Prevención de Plagio. Se declara, que el trabajo de investigación: ***Sí contiene un porcentaje aceptable de similitud.***

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 13 Noviembre de 2023.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

Contenido	
Asesor: .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Contenido.....	viii
Contenido de tablas .....	xi
Contenido de figuras.....	xiii
Resumen .....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	xvi
CAPÍTULO I .....	18
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	18
1.2. Delimitación del problema.....	20
1.2.1. Delimitación Espacial .....	20
1.2.2. Delimitación Temporal.....	20
1.2.3. Delimitación Conceptual o Temática .....	21
1.3. Formulación del problema.....	21
1.3.1. Problema General .....	21
1.3.2. Problemas Específicos.....	21
1.4. Justificación.....	21
1.4.1. Social .....	21
1.4.2. Teórica.....	22
1.4.3. Metodológica .....	22
1.5. Objetivos .....	23
1.5.1. Objetivo General.....	23
1.5.2. Objetivos Específicos.....	23
CAPÍTULO II .....	24
II. MARCO TEÓRICO .....	24
2.1. Antecedentes .....	24

2.1.1.	Antecedentes internacionales .....	24
2.1.2.	Antecedentes nacionales .....	27
2.2.	Bases Teóricas o Científicas .....	32
2.2.1.	Variable I: Motivación .....	32
2.2.2.	Variable II: Engagement laboral .....	48
2.3.	Marco conceptual (de las variables y dimensiones .....	60
2.3.1.	Variable I: Motivación .....	60
2.3.2.	Variable II: Engagement laboral .....	61
CAPÍTULO III .....		63
III.	HIPÓTESIS.....	63
3.1.	Hipótesis General .....	63
3.2.	Hipótesis Específicas .....	63
3.3.	Variables.....	63
3.3.1.	Definición conceptual .....	63
3.3.2.	Definición operacional .....	64
CAPÍTULO IV .....		67
IV.	METODOLOGÍA .....	67
4.1.	Método de investigación .....	67
4.2.	Tipo de investigación .....	68
4.3.	Nivel de investigación .....	68
4.4.	Diseño de la investigación.....	68
4.5.	Población y muestra.....	69
4.5.1.	Población.....	69
4.5.2.	Muestra.....	69
4.6.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	70
4.6.1.	Técnica .....	70
4.6.2.	Instrumento .....	70
4.7.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	72
4.8.	Aspectos éticos de la investigación.....	72
CAPÍTULO V .....		74
V.	RESULTADOS .....	74

5.1.	Descripción de resultados.....	74
5.1.1.	Descripción de los hallazgos de Motivación .....	75
5.1.2.	Descripción de los hallazgos de Engagement laboral .....	78
5.1.3.	Análisis de contingencia.....	83
5.2.	Contrastación de hipótesis .....	85
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....		91
CONCLUSIONES.....		95
REFERENCIAS.....		97
ANEXOS .....		105
Anexo 1: Matriz de consistencia .....		106
Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables .....		108
Anexo 3: Matriz de Operacionalización del instrumento .....		110
Anexo 4: El instrumento de investigación y constancia de aplicación .....		113
Anexo 5: Confiabilidad y validez del instrumento .....		114
Anexo 6: Validez de expertos:.....		116
Anexo 7: La data de procesamiento de datos.....		122
Anexo 8: Consentimiento informado.....		127
Anexo 9: Evidencias (Fotos de aplicación del instrumento) .....		128

## Contenido de tablas

Tabla 1 Factores de motivación laboral .....	43
Tabla 2 Concepciones del engagement .....	51
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	65
Tabla 4 Ficha técnica del Cuestionario de Motivación .....	70
Tabla 5 Ficha técnica del Cuestionario de Engagement .....	71
Tabla 6 Baremo de motivación .....	74
Tabla 7 Baremo de engagement laboral.....	74
Tabla 8 Descripción de resultados: Factores extrínsecos .....	75
Tabla 9 Descripción de resultados: Factores intrínsecos.....	76
Tabla 10 Descripción de resultados: Motivación .....	77
Tabla 11 Descripción de resultados: Vigor.....	79
Tabla 12 Descripción de resultados: Dedicación .....	80
Tabla 13 Descripción de resultados: Absorción .....	81
Tabla 14 Descripción de resultados: Engagement laboral.....	82
Tabla 15 Engagement laboral según los factores intrínsecos.....	83
Tabla 16 Engagement laboral según los factores intrínsecos.....	84
Tabla 17 Engagement laboral según los factores intrínsecos.....	84
Tabla 18 Prueba de normalidad.....	86
Tabla 19 Prueba de hipótesis general.....	87

Tabla 20 Prueba de hipótesis específica 1 .....	88
Tabla 21 Prueba de hipótesis específica 2 .....	89

## Contenido de figuras

Figura 1 Descripción de resultados: Factores extrínsecos .....	75
Figura 2 Descripción de resultados: Factores intrínsecos.....	77
Figura 3 Descripción de resultados: Motivación.....	78
Figura 4 Descripción de resultados: Vigor .....	79
Figura 5 Descripción de resultados: Dedicación .....	80
Figura 6 Descripción de resultados: Absorción.....	81
Figura 7 Descripción de resultados: Engagement laboral.....	82
Figura 8 Gráficos de normalidad .....	86

## Resumen

La investigación se desarrolló en la Empresa Novocentro, durante el 2022, para determinar la relación entre motivación y engagement laboral de su personal. Ello requirió cumplir con los estándares de un estudio de tipo básico y de nivel correlacional en el que se aplicó el método científico y como método específico el hipotético-deductivo. Se recurrió al uso de un diseño no experimental transversal, y se tomó datos haciendo uso de la encuesta en una muestra de población compuesta por 52 colaboradores. Los resultados, en relación con la variable motivación, indicaron que la mayoría (63.5%) demostró un nivel alto; y con relación a la variable engagement laboral, la mayoría (82.7%) también demostró un nivel medio. Luego de realizarse el procesamiento estadístico respectivo, se calculó una significancia de 0.001 y un coeficiente de Rho de Spearman igual a 0.436, llegándose a concluir la investigación indicando que existe una relación significativa, directa y moderada entre la motivación y el engagement laboral del personal de la empresa Novocentro, durante el 2022. Por lo tanto, a mayor motivación de los colaboradores, mejor engagement laboral.

***Palabras clave:*** motivación, engagement laboral, intrínseco, extrínseco

## Abstract

The research was carried out at the Novocentro Company, during 2022, to determine the relationship between motivation and work engagement of its staff. This required meeting the standards of a basic study and correlational level in which the scientific method was applied. The use of a non-experimental cross-correlational design was used, and data was collected using the survey in a population sample made up of 52 collaborators. The results, in relation to the motivation variable, indicated that the majority (63.5%) demonstrated a high level; and in relation to the labor engagement variable, the majority (82.7%) also demonstrated a medium level. After carrying out the respective statistical processing, a significance of 0.001 and a Spearman's Rho coefficient equal to 0.436 were calculated, reaching the conclusion of the investigation indicating that there is a significant, direct and moderate relationship between motivation and work engagement of the personnel of the company Novocentro, during 2022. Therefore, the greater the motivation of the collaborators, the better work engagement.

**Keywords:** motivation, work engagement, intrinsic, extrinsic

## Introducción

Según los reportes de Gallup, solo el 15% de las personas están satisfechas en el lugar de trabajo, mostrando niveles bajos de compromiso y motivación en las diferentes instituciones y organizaciones. El impulso de los empleados para trabajar de manera más efectiva es crucial en el funcionamiento de cualquier compañía, ya que motiva a las personas a desempeñarse con mayor empeño. Sin embargo, se nota que tanto los aspectos externos como internos influyeron en cómo los trabajadores se sintieron motivados, lo que afectó negativamente su nivel de compromiso en el trabajo.

El compromiso laboral se asocia con una energía personal que los individuos aportan a su trabajo, a esta concepción se le conoce como Engagement laboral referido a un estado mental positivo y satisfactorio en el ámbito laboral. Según lo mencionado por Choéz & Vélez (2021), se identifica una carencia en el compromiso de los empleados con las empresas, lo que resalta la importancia de examinar las estrategias de motivación laboral como medios para fomentar la participación activa en el trabajo. Esta misma situación se vislumbra en el caso de la Empresa Novocentro, donde surge la necesidad de investigar la conexión entre la motivación y el compromiso laboral de su personal durante el año 2022.

Para lograr este propósito, se utiliza un enfoque metodológico basado en un diseño no experimental de tipo transversal. Además, para recopilar información se utilizan dos cuestionarios en forma de escala Likert., los cuales se encuentran debidamente validados y con los criterios de confiabilidad necesaria para la adquisición de información verificable. Esta investigación se caracteriza por ser de enfoque cuantitativo, el cual emplea el método científico para el desarrollo sistemático de la investigación. A su vez, se contó con la participación de 52 colaboradores de la empresa Novocentro, que harán de este trabajo una realidad.

Finalmente, esta investigación se encuentra constituida por cinco capítulos:

**Capítulo I:** En este parte se muestra el planteamiento del problema donde se desarrolla la situación problemática que vive en la empresa Novocentro, en la cual detalla la delimitación espacial y temporal, así como el objetivo y el problema de investigación.

**Capítulo II:** En este capítulo se abordó los antecedentes de la investigación, que son tesis que ya fueron sustentadas por otros investigadores, las bases teóricas en donde se identifican las variables de estudio, así como se evidencia las dimensiones e indicadores y, por último, están las definiciones de cada uno de ellos.

**Capítulo III:** En el presente capítulo se desarrolla la respuesta al problema planteado, es decir la formulación de la hipótesis, basada en los antecedentes y la teoría desarrollada.

**Capítulo IV:** Se expone de manera concreta la metodología empleada para la ejecución de la presente investigación, citando a los autores más resaltantes, quienes guían la presente. Es más, se ha determinado la población y muestra que fue elegida; así como la validez de juicio de expertos y la confiabilidad del instrumento.

**Capítulo V:** En esta sección se exponen los resultados del estudio, donde se llevó a cabo un análisis descriptivo que se presenta en forma de tablas y gráficos. Seguidamente, se procedió a examinar la hipótesis con el propósito de identificar la relación de causa y efecto entre las variables.

Por último, se llegó a la discusión de resultados, el mismo que fue desarrollado en función a los antecedentes de las tesis y la teoría; también se elaboró las conclusiones luego de la contrastación de las hipótesis por cada objetivo planteado y finalmente las recomendaciones.

## CAPÍTULO I

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1. Descripción de la realidad problemática

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS), el 60% del bajo desempeño de los trabajadores se origina debido a una gestión deficiente por parte de los empleadores. Según una investigación realizada por Gallup, únicamente el 15% de las personas se sienten satisfechas en su entorno laboral, lo que resulta en niveles bajos de compromiso y motivación, y, por consiguiente, en una menor eficiencia en el trabajo. Además, se destaca que la motivación en el ámbito laboral podría reducir la rotación de empleados en un 51% y aumentar la retención de talento humano en un 44% (Ibáñez, 2018). En España, Hays Consulting ha calculado que más del 40% de los empleados en su país están desmotivados en sus trabajos actuales y se están planteando hacer cambios en su vida laboral (ABC Economía, 2019).

La motivación de los empleados es vital en el desempeño de toda organización. Independientemente del tipo, modalidad o método, el uso de los recursos humanos orienta el buen funcionamiento de una organización y un buen clima organizacional; ahora bien, el capital humano es aún más importante cuando se trata de motivar a los empleados, con la

finalidad que estos estén comprometidos con los objetivos y la misión de la empresa (Choéz & Vélez, 2021).

Según, Palmero et al. (2008) la motivación se refiere principalmente a aquello que lleva a una persona a trabajar de una manera específica y con dedicación. Es un proceso mediante el cual el individuo toma decisiones para seleccionar metas que desea alcanzar y actúa en consecuencia para lograrlas. Sobre esto, Ares (2013) refiere que las personas se componen como el impulsor de las metas y por ende del desarrollo de la organización. En este contexto, la empresa debe lograr canalizar su energía hacia la realización de tareas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos establecidos. Esto implica satisfacer necesidades como el de alcanzar metas, tener influencia y sentir deseo de pertenencia, lo que a su vez genera una motivación positiva que fomenta la lealtad y el compromiso de los empleados con la organización.

Bazán (2017) en su investigación halló que los factores extrínsecos e intrínsecos condicionaron la motivación de los trabajadores investigados; en dicha muestra realizada en Perú, denoto que existe un nivel deficiente de compromiso laboral, la causa identificada fue la inadecuada atención a los colaboradores en las labores que desarrollan, llegando a repensar si deben continuar con sus trabajos. Como se puede observar el compromiso organizacional de los empleados con la empresa es carente, por lo que la motivación laboral debe ser analizada como estrategias para promover el engagement laboral (Choéz & Vélez, 2021).

El compromiso laboral se asocia con una energía personal que los individuos aportan a su trabajo, a esta concepción se le conoce como Engagement laboral referido a un estado mental positivo y satisfactorio en el ámbito laboral, caracterizado por vigor, niveles altos de energía mientras se trabaja (Guevara & Fernández, 2017). Diversos estudios consideran la

participación del trabajador como un factor importante para lograr la eficacia laboral, observándose un aumento significativo en el compromiso laboral de los colaboradores.

Harter & Schmidt (2002) agregan que los profesionales frecuentemente están relacionados con el concepto desempeño en el ambiente de trabajo, promueven el progreso de las políticas con excelencia y comportamientos positivos. Fomentar la participación activa en el trabajo tiene un impacto significativo en los efectos directos de los recursos de la organización, reflejándose en el bienestar, el rendimiento y la calidad de vida en general. Esto conlleva ventajas tanto para el empleado como para la empresa, al generar resultados favorables y atenuar los aspectos desfavorables.

La empresa Novocentro está mostrando una disminución en la motivación del talento. Este escenario se compone como una problemática que desfavorece el desarrollo de la Organización. A falta de motivación mostrarán insatisfacción con el campo de trabajo, lo cual estaría relacionándose con el nivel de compromiso de los colaboradores; por esta razón existe la necesidad de indagar ¿Cuál es la relación entre la motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?, con la finalidad de responder a la problemática planteada.

## 2. Delimitación del problema

### 1. *Delimitación Espacial*

El proyecto se ejecutó en los ambientes de la empresa Novocentro, el cual se encuentra ubicado en la avenida Mariscal Castilla N° 1868, distrito de El Tambo, provincia de Huancayo, región Junín.

### 2. *Delimitación Temporal*

La investigación se ejecutó desde el inicio hasta la culminación a partir del mes de abril hasta setiembre el año 2022.

### 3. *Delimitación Conceptual o Temática*

El desarrollo de esta investigación se ejecutó bajo las concepciones temáticas de las variables Motivación y Engagement laboral.

### 3. Formulación del problema

#### 1. *Problema General*

¿Qué relación existe entre motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?

#### 2. *Problemas Específicos*

1. ¿Qué relación existe entre los factores extrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?

2. ¿Qué relación existe entre los factores intrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?

### 1. Justificación

#### 1. *Social*

Desde el aspecto social, la investigación se fundó sobre la utilidad que tiene el desarrollo de la motivación para alcanzar mejores niveles de engagement laboral; al encontrar la asociación entre las referidas variables, a través de instrumentos diseñados de manera específica para el requerimiento objetivo, permitió comprender dicha relación y de esta manera contribuir con la generación del conocimiento tanto para profesionales en administración o especialistas en recursos humanos.

En ese sentido, la investigación sirvió como documento base para la empresa Novocentro, quienes teniendo un diagnóstico sobre la situación de la motivación de sus

empleados y el nivel de engagement de los mismos pudieron establecer estrategias de intervención para mejorar el bienestar y compromiso de los empleados.

## 2. *Teórica*

Además, esta investigación encontró respaldo teórico en la teoría de los dos factores de Herzberg (1954), la cual sostiene que la motivación proviene tanto de factores externos o higiénicos como de factores internos. Por otra parte, para abordar la variable de compromiso laboral, se recurrió a los planteamientos de Salanova & Schaufeli (2004), quienes definen el engagement como la combinación de la energía, la dedicación y la absorción del empleado en su labor.

En ese sentido, la investigación se fundó sobre teorías ampliamente validadas por la academia y por la comunidad investigadora; por ello, se pretendió con la investigación el escudriñamiento de los fenómenos investigados, contribuyendo en el desarrollo de nuevos saberes que fortalecieron la concepción de las variables.

## 3. *Metodológica*

La investigación se justifica por su enfoque correlacional que permite establecer la relación entre ambas variables; para ello se empleó un diseño no experimental transversal que permitió medir en una sola ocasión el estado de ambas variables. De este modo se espera motivar estudios posteriores en los que no se requiera análisis amplios, sino que, únicamente, se elabore un óptimo diseño metodológico.

Por otro lado, se espera que con la utilización del Cuestionario factores de motivación de Herzberg (1954) y el Cuestionario UWES - 17 de Schaufeli et al. (2006) se dé mayor respaldo a los mencionados instrumentos para que puedan ser utilizados posteriormente en estudios que analicen las mismas variables de estudio.

## 2. Objetivos

### 1. *Objetivo General*

Establecer la relación existente entre la motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.

### 2. *Objetivos Especificos*

1. Identificar la relación existente entre los factores extrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.
  
2. Identificar la relación existente entre los factores intrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.

## CAPÍTULO II

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 1. Antecedentes

##### 1. *Antecedentes internacionales*

Choéz & Vélez (2021) en su artículo de investigación, titulado, ***“Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso organizacional en las escuelas de conducción”***, publicado por la Revista científica Polo de Conocimiento, 6 (4), p. 88-107, en Ecuador; tuvo como objetivo determinar la motivación laboral en el compromiso laboral del personal de conducción. Metodología: Este trabajo tuvo un alcance descriptivo, explicativo, el enfoque fue el cuantitativo, se basó en el diseño no experimental-trasversal. Los datos fueron recolectados a través de un cuestionario a escala Likert, se contó con la participación de 17 trabajadores. Resultados: 9 de los trabajadores refirió que la empresa si maneja incentivos laborales, 12 de ellas se sintió identificada con organización; 12 de las mismas desarrolló compañerismo con sus colegas. 15 personas cumplieron de manera efectiva sus actividades. 13 de los trabajadores manifestó que el ambiente de trabajo es ameno, el 100.0% concibió necesario la motivación laboral. Conclusión: en la actualidad, los recursos humanos en las empresas son cada vez más importantes para realizar funciones mediante el logro de sus objetivos. Por lo tanto, es muy importante mantener la motivación laboral, propiciando que estos obtengan un compromiso organizacional en el mantenimiento de un buen ambiente, lo cual impulsarán a buenos resultados.

Dávila & Orellana (2019) en su investigación, titulado, ***“Factores asociados al engagement en profesionales de enfermería del Hospital de Infectología Dr. José Daniel***

**Rodríguez Maridueña**” en la ciudad de Guayaquil del año 2019, presentado ante la Universidad de Guayaquil, a fin de ser reconocidos como Licenciada en Enfermería; en Ecuador; tuvo como objetivo establecer los factores que facilitan el progreso del estado engagement. Metodológicamente, fue de enfoque cualitativo, de tipo humanista, fue guiado a través del diseño no experimental, de corte transversal, se empleó una entrevista semiestructurada dirigido a 4 enfermeras. Resultados: La investigación refirió que; las trabajadoras percibieron que desarrollaron un estado de compromiso debido a motivación intrínseca, como mostrar todas sus habilidades para ser reconocido por tus compañeros. Los motivos extrínsecos correspondieron a necesidades fisiológicas y de seguridad, viéndose a veces afectados por problemas familiares, provocando sentimientos de ansiedad, impidiendo la concentración en tu trabajo. Refirió que el ambiente de trabajo, la actitud, las habilidades y la amistad también juegan un papel importante en el desempeño laboral. Conclusión: El estado engagement influye positivamente en el desarrollo de las labores de los trabajadores, los factores asociados a esta son factores de motivación intrínsecos y extrínsecos; no obstante, al tener un alto nivel de compromiso laboral, este puede repercutir de forma negativa en el rol familiar.

Veliz (2020) desarrolló la investigación, titulado, **“Factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación y su relación en el nivel de desempeño laboral del personal de la gerencia de salud Cossmil de la ciudad de la Paz”**, para graduarse como Maestra en Psicología Organizacional, presentado a la Universidad Mayor de San Andrés, en Bolivia; tuvo como objetivo analizar que elementos de la motivación (intrínsecos y extrínsecos) poseen mayor relación con el desempeño laboral. Metodología: Este trabajo fue de tipo descriptivo, se ubicó en el nivel correlacional, el enfoque fue el cuantitativo, se emplearon dos cuestionarios aplicados a 65 trabajadores. Resultados: La investigación mostró que los factores extrínsecos más predominantes fueron la expresión de ideas, la experiencia adquirida y el cumplimiento

de metas. Respecto a la motivación extrínseca, los factores predominantes fueron, la capacitación, el ambiente de trabajo, y el reconocimiento. Se evidenció factores de nivel bajo, ambos factores incidieron sobre el desempeño laboral. Conclusión: los trabajadores mostraron que los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación fueron bajos, mismos que se relacionan en el desempeño de los profesionales, por cuanto, el desempeño en la organización se vio limitado.

Sanabria (2019) en su investigación, titulado, ***“Relación entre engagement y satisfacción laboral en empresa de construcción de la ciudad de Bucaramanga”***, presentado a la Universidad Pontificia Bolivariana – Seccional Bucaramanga, con la finalidad de lograr el título de Psicóloga. En Bolivia; tuvo como objetivo identificar la relación entre Engagement y Satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de construcción. Metodología: fue guiado a través del enfoque cuantitativo, el diseño fue el no experimental, transversal correlacional, se contó con la participación de 127 trabajadores quienes colaboraron con el desarrollo del cuestionario “Utrecht Work de Schaufeli & Bakker, 2010” y el cuestionario War (1979). Resultados: Se identificó una relación fuerte y notable entre el compromiso laboral y la satisfacción en el trabajo. El estudio indicó que los empleados se mostraron dedicados tanto a sus labores como a la empresa. En cuanto a la satisfacción laboral, se encontró un alto nivel de condiciones en el entorno laboral, remuneración competitiva y ventajas sociales favorables. Conclusión: Se confirma una conexión entre el compromiso laboral y la satisfacción en el trabajo, sugiriendo que niveles más altos de compromiso se asocian a mayores niveles de satisfacción entre los trabajadores.

Manjarrez Fuentes et al. (2020) escribieron un artículo, titulado, ***“La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los Hoteles en el Cantón de Quevedo, Ecuador”*** publicada en la revista Universidad y Sociedad, 11(5), pp.359-365; en Ecuador; tuvo como

objetivo determinar el nivel de motivación de los trabajadores y su influencia en el desempeño laboral. Metodología: Los métodos empleados fueron el histórico, analítico y el descriptivo; fue de enfoque mixto; utilizaron como instrumentos la guía de entrevista y el cuestionario dirigidos a 38 trabajadores, siendo esta última la población total. Resultados: El escrito evidenció que el 37.0% de los trabajadores percibieron que algunas veces reciben estimulación moral, respecto a las políticas, solo el 47.0% refirió aplicar políticas salariales; no obstante, no reciben compensaciones que por ley les corresponde; el 37.0% manifestó que casi siempre reciben reconocimiento por las labores desarrolladas; en ese sentido, se evidenció un nivel regular de motivación laboral, reflejándose en el nivel de desempeño de los colaboradores. Conclusión: Los elementos tangibles e intangibles, como las características del trabajador, el contexto empresarial y laboral se componen como factores que influyen sobre el desempeño laboral, de esta manera se afirmó que la motivación guarda una relación estrecha con el nivel de desempeño que alcanza el trabajador.

## 2. *Antecedentes nacionales*

Peláez (2020), en la ciudad de Lima, reportó la tesis ***“Engagement y motivación laboral en los capacitadores de una empresa de certificaciones ISO, 2019”***, sustentada en la Universidad César Vallejo, con la finalidad de obtener el grado de Maestro en Administración de Negocios; tuvo como propósito la determinación de la relación entre la motivación laboral y el nivel del engagement organizacional. Metodología: Fue cuantitativa, guiado por el diseño no experimental, los datos fueron recopilados a través de la aplicación del Cuestionario UWES-17 dirigido a 31 colaboradores y el cuestionario ML. Resultados: El nivel de engagement de los capacitadores fue medio en un 54.0%; desde sus dimensiones, vigor alcanzó el nivel medio en el 45.0%; dedicación, en un nivel alto con el 90.0%; absorción, en un nivel medio con el 67.0%. Respecto a la motivación, el 84.0% mostró una motivación alta en el 84.0% de los trabajadores, encontrándose que los factores higiénicos y factores motivaciones se hallaron en niveles altos,

con el 48.0% y 61.0% respectivamente. El nivel de correlación arrojado por el Spearman fue de  $r=0,538$  con un nivel de significancia de 0.000. Conclusión: Se demostró una progresión de grado moderado, con incidencias frecuentes tanto altas como moderadas en ambas variables. Esto señala que a medida que el compromiso laboral aumenta, se refleja una mejora en el nivel de motivación de los empleados.

Bazán (2017) investigó la *“Motivación laboral y engagement en el personal administrativo de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo S.A.C. 2017”*, para optar el grado de Maestra en Administración Estratégica de Negocios, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca; tuvo como objetivo determinar el grado de relación entre la variable motivación con la variable engagement de los colaboradores directivos. Metodología: Se empleó un enfoque cuantitativo, fue no experimental, alcanzó el nivel básico, de nivel descriptivo- correlacional. Se aplicaron encuestas tipo cuestionario a un total de 61 colaboradores. Resultados: Se obtuvo que, el 50.82% de los trabajadores tuvieron un nivel de motivación medio, encontrando que los factores higiénicos (servicios, y beneficios sociales) en un 45.90% son los que más influyen en los colaboradores. Respecto al factor motivacional, el 45.90% se encontró en el nivel medio, refiriendo que la intensidad y persistencia son relativamente bajos. Respecto a la variable engagement, el 67.2% presentó un nivel de vigor alto, el nivel de dedicación y absorción fue medio en el 72.13% y 40,96% respectivamente. Conclusión: Se encontró una correlación positiva bastante grande ( $r = 0,633$ ), con un nivel p de 0,001; por cuan el autor demostró la correlación positiva y alta entre la motivación y el nivel de engagement, manifestando que, a mayor motivación, mayor compromiso mostrará el personal administrativo.

Palacios (2019) en la tesis *“Motivación y Engagement Laboral en el Instituto Superior de Educación Pública de Huaraz, 2019”*, presentada a la Universidad Cesar Vallejo,

con la finalidad de graduarse como Maestro en Gestión del Talento Humano, Chimbote; tuvo como objetivo el establecimiento de la relación entre el engagement y la motivación Laboral. Metodología: Fue de tipo aplicada, orientado por el diseño no experimental, transversal correlacional, enfocado en el método cuantitativo. Estuvo conformado por una población de 75 sujetos, de los cuales se tomó a 18 como muestra para la aplicación del cuestionario de la técnica de la encuesta. Resultados: La investigación reveló que el 42,7% del personal mostró un nivel de motivación adecuado, mientras que el engagement laboral se encontró en un nivel adecuado del 64%. Se demostró que existía un sentimiento de comodidad y una actitud positiva entre el personal que desempeña funciones en la organización, relacionado con ciertos procedimientos administrativos y actividades establecidas por los directores. Los empleados perciben un ambiente propicio para el desempeño de sus funciones. El nivel de correlación fue de 0.511 por la Rho de Spearman y el nivel  $p=0.000$  denotando la correlación positiva. Conclusión: Existe una asociación regular y directa entre la variable motivación y el engagement laboral.

Mondragón & Silva (2021) desarrollaron la investigación ***“Factores de motivación en relación con el engagement del personal de despacho en la empresa Comercial El Sol E.I.R.L, Tarapoto 2019”*** para optar el título de Licenciado en Administración, Universidad Nacional de San Martín; tuvo como objetivo determinar qué relación tienen los factores de motivación con el engagement de los trabajadores. Metodología: Se caracterizó por ser de enfoque cuantitativo, el diseño fue el descriptivo correlacional y no experimental. Para la muestra se aplicó la técnica censal conformada por 21 colaboradores, sujetos a quienes se les aplicó un cuestionario por casa variable, propio de la técnica de la encuesta. Resultados: el 52.0% presentó un nivel de motivación regular, el 62.0% mostró que los factores intrínsecos se encontraron en un nivel regular, el 52.0% mostró un nivel regular en la dimensión factores de motivación. respecto a la variable, engagement el 33% presentó un nivel regular, en la

dimensión vigor se encontró un nivel regular con el 24.0%; dedicación, fue regular con el 48.0%, y la absorción se ubicó en el nivel promedio con el 33.0%. El estadístico arrojó un nivel de correlación de 0,742. Y un valor de  $p = ,000$ , evidenciándose una relación positiva y significativa. Conclusión: las dimensiones factores intrínsecos y factores motivacionales presentan una relación significativa con la variable engagement.

Amanqui & Sarmiento (2018) desarrollaron la investigación *“Motivación laboral y el engagement laboral en el personal de enfermería de Centro Quirúrgico Recuperación y Central de Esterilización del HRHD. Arequipa Julio – 2017”*, para optar el título de segunda especialización en Enfermería, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Esta tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el engagement laboral de los enfermeros. Metodología: Fue de enfoque cuantitativo, siguió las directrices de un diseño no experimental, transversal, alcanzó el nivel descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por 45 enfermeras, para la muestra se tomó la totalidad de la población, los datos se recolectaron por el instrumento ML y el instrumento “Engagement Laboral validado por Owes Utrecht”, propio de la técnica de la encuesta. Resultados: El 88.9% de las enfermeras presentaron motivación baja; el 77.78% manifestó tener una variedad de tarea baja, el 93.33% concibió una identidad baja con las tareas, el 71.22% tuvo una ínfima importancia de las tareas, la autonomía para el desarrollo de las actividades y la retroalimentación también fueron bajas en el 68.9% y 31.11% respectivamente. El nivel de engagement de las trabajadoras mostró ser bajo en 84.4% de los profesionales, el nivel de vigor fue bajo en el 84.4%, el nivel de dedicación y absorción fueron bajos también en 84.4%. Conclusión: La motivación laboral presentó una relación altamente significativa y negativa con la variable engagement laboral, refiriendo que las enfermeras desarrollan su labor como parte de su rutina diaria, mas no se encuentran motivadas, el cual se ve reflejado en el bajo nivel de engagement.

Díaz (2022) dio a conocer el trabajo *“Motivación Laboral y Engagement en el trabajo en colaboradores de una empresa Forestal de Trujillo - 2021”*, para optar grado de Maestro en Gestión del Talento Humano, Universidad César Vallejo Trujillo; tuvo el propósito de determinar el grado de afinidad entre las variables motivación y engagement laboral. Metodología: Comprendió un estudio de tipo aplicado, fue guiado por el diseño correlacional. Se empleó el instrumento “Motivación de Vicuña (1996)” y el instrumento Schaufeli y Bekker (2003) para la variable engagement laboral. La encuesta fue dirigida a 35 trabajadores de 22 a 64 años. Resultados: El nivel de motivación fue alto en el 54.29% de la muestra; sus dimensiones, necesidad de logro, necesidad de poder y afiliación también presentaron niveles altos de motivación con el 54.29%, 57.14% y el 51.43 % de manera respectiva. En tanto la variable engagement alcanzó un nivel alto en el 60.0% de la población; sus dimensiones, vigor, dedicación y absorción también mostraron niveles altos con el 51.43%, 51.43% y 48.57% respectivamente. El nivel de correlación fue de 0.52 con un valor p de  $p < .01$ , mostrando al relación significativa y moderada de los fenómenos investigados. Conclusión: la motivación guarda una relación directa y significativa entre el engagement, refiriendo que este último tiene efecto grande de la necesidad de logro, necesidad de poder, y la necesidad de afiliación, sobre ello precisó que, a mayor motivación por el trabajo interno, las organizaciones aumentarán drásticamente el compromiso del talento empresarial.

Coronación & Peña (2021) investigaron el *“Engagement Laboral y Liderazgo de Servicio en el Hospital de Apoyo Junin, 2020”*, con el objetivo de graduarse como Licenciado en Administración, Universidad Peruana Los Andes, en la ciudad de Huancayo; tuvo como objetivo hallar la relación existente entre la variable engagement laboral con el liderazgo. Metodología: Se empleó el método inductivo, deductivo; fue de tipo analítico, además fue guiada por el diseño no experimental trasversal, donde la población estuvo conformada por 209 trabajadores, de los cuales se tomó a 126 de ellos. Los instrumentos fueron el cuestionario y la

técnica la encuesta. Resultados: el 37.8% de los trabajadores refirió estar de acuerdo con la variable engagement laboral en todas sus dimensiones como vigor, dedicación y absorción. Desde la variable liderazgo, el 65.6% dijo estar de acuerdo con la variable liderazgo; el coeficiente tau b fue de 0.294 y el valor p igual 0.000. Conclusión: Considerando el coeficiente de conexiones y el nivel de significancia, se pudo constatar la existencia de una conexión de magnitud reducida, pero de importancia entre el compromiso laboral y el enfoque en el servicio.

## 2. Bases Teóricas o Científicas

### 1. *Variable I: Motivación*

En los primeros años del siglo XX, se pensó que el factor más crucial en la generación de bienes y servicios era el dinero. Sin embargo, tras una serie de estudios, se constató que la motivación de los empleados no dependía únicamente del dinero, sino que estaba influenciada por sus actitudes y comportamientos (Arnau, 1973). Los estudios de Hawthorne iniciaron las relaciones humanas. enfoque de gestión, donde las necesidades y la motivación de los empleados se convierten en enfoque principal de los gerentes (Kuranchie & Amponsah, 2016).

Los cambios en el área industrial también han provocado cambios en la importancia de la utilización de los recursos para el desarrollo económico de las organizaciones. Todo colaborador es indispensable para el logro organizacional. El activo humano en el siglo XXI se considera el activo más importante de cualquier empresa. La importancia otorgada a los activos físicos y concretos por las empresas en la sociedad y la economía industrial, tales como instalaciones y equipos, ha sido reemplazada por la importancia otorgada a los valores abstractos, como el conocimiento y la competencia que poseen los trabajadores de esas empresas, como resultado de la transición a la sociedad y la economía de la información (Arnau, 1973). Si bien este valor, que proporciona ventajas a las empresas en competencia, ha

sido expresado por varios conceptos como el capital intelectual y el capital humano, más aún representa los recursos humanos calificados, informados y hábiles que agregan valor a la empresa para la que trabajan (Palmero Cantero, 2005). A pesar de sus diferentes ámbitos de actividad, el punto común es hacer el mejor uso posible de este recurso para la mayoría de las empresas (Kuranchie & Amponsah, 2016).

Dicen Kuranchie & Amponsah (2016) que los recursos humanos, dentro de la industria, son cruciales para la mayoría de las empresas, ya que pueden tener un impacto directo en la ontología de la empresa, dado que la calidad está determinada por las calificaciones del distribuidor, reflejar la calidad de este recurso en los productos de la empresa o garantizar la productividad para el mejor interés de la empresa solo se puede lograr a través de la motivación (Cetin, 2013). Agrega Peña & Villón (2018) que la motivación es el asunto más importante para toda organización pública o del sector privado, ya que gran parte del éxito de las empresas deviene de este factor. Según Herrera & Zamora (2014) básicamente la palabra motivación se deriva de "motivo". El significado de "motivo" yace sobre las necesidades, deseos y el anhelo de las personas; entonces, la motivación, en cualquier organización, implica seguir una serie de pasos en los que se emplean los recursos humanos para que todos los colaboradores, sin importar su rango, se sientan inspirados y motiven al resto a hacerlo. Otra forma de hacerlo es a través de las recompensas, bonificaciones, etc. para lograr los objetivos de la organización.

Hoy en día, la organización puede cambiar fácilmente sus materiales, necesidades, bienes y servicios; pero, el único recurso que no es fácilmente intercambiable son los recursos humanos. Entonces, se afirma que los recursos humanos son los activos más importantes o más competitivos de cualquier organización. Los recursos humanos o activos humanos vienen a ser los trabajadores o el empleado de cualquier organización; en ese sentido, la motivación es el principal factor que afecta a los recursos humanos de la institución (Peña & Villón, 2018).

Según Mateo Soriano (2001) la empresa debe incentivar a sus trabajadores para que logren un rendimiento óptimo y alcancen los objetivos de la organización. De hecho, la motivación es la herramienta más eficaz para lograr un desempeño superior.

Hoy en día hay muchas discusiones sobre la motivación y la relación de la eficiencia de los empleados y las eficiencias organizacionales. La motivación conducirá a que los trabajadores o empleados de la organización cumplan seriamente con sus deberes y responsabilidades (Peña & Villón, 2018).

En ese sentido, la motivación es uno de los términos más importantes de la psicología y la mayoría de los gerentes que desean el máximo rendimiento y productividad abordan esto de una buena manera y motivan a sus empleados de la mejor manera. La motivación también aumenta la cooperación entre los empleados y los gerentes, fomenta sus responsabilidades; llega a alentar la participación de sus subordinados, motivándoles a obtener su máxima interacción hacia el trabajo y conocer la capacidad de trabajo de los empleados (Zameer et al., 2014).

La gran mayoría de las empresas tienen la preocupación de establecer estrategias para mejorar los niveles de desempeño de las personas, ello significa prestar atención a los intereses de los trabajadores, se puede motivar a las personas a través de incentivos o recompensas (Peña & Villón, 2018). Si la dirección pierde el interés de motivar a los empleados, estos corren el riesgo de perder colaboradores importantes y valiosos (Kuranchie & Amponsah, 2016).

## **1. Definición**

Ha habido varias definiciones de motivación a través de diferentes disciplinas en la academia. que van desde los campos de la gestión, la psicología a las ciencias afines. Según Arnau (1973) el término "motivación" proviene de la palabra latina "movere", que implica

moverse, impulsar o persuadir a la acción para satisfacer una necesidad. Ahora, en cuanto a la distinción entre "movimiento" y "motivación", el movimiento se refiere a llevar a cabo una tarea a cambio de compensación o remuneración. Por otro lado, la motivación implica la participación voluntaria y la elección personal de una persona para emprender una tarea. (Kuranchie & Amponsah, 2016).

La motivación tiene implicaciones psicológicas y de gestión; Psicológicamente, es entendido como un estado mental interno que implica dirigir, persistir, intensificar, y moldear las conductas. Por otro lado, el significado gerencial de la motivación se relaciona con las actividades de los gerentes y líderes para motivar a otros a lograr los resultados deseados o determinados por la organización o el gerente según la relación entre motivación, eficiencia y desempeño (Araya & Pedreros, 2014).

La motivación es principalmente aquello que impulsa a una persona a realizar sus labores de una manera específica y con un nivel particular de esfuerzo. Se ha definido la motivación como un proceso de toma de decisiones mediante el cual el individuo elige los resultados que desea alcanzar y adopta los comportamientos adecuados para lograrlos. O, un proceso psicológico que da propósito, propósito y dirección a la conducta (Palmero et al., 2008). Castro et al. (2017) describen a este precepto se le reconoce como el cúmulo de fuerzas energéticas que nacen de la fuerza interior del sujeto, a fin de desarrollar un determinado tipo de comportamiento en el ámbito laboral.

La motivación tiene dos características importantes como forma de energía que dirige y determina los comportamientos humanos. En primer lugar, la motivación es una forma de energía que dirige a las personas a comportarse de cierta manera. En segundo lugar, la motivación dentro del cual los empleados se sienten motivados y actuarán para lograr las metas de la organización eficientemente para inclinarse hacia los fines de la institución. El punto

común en estas definiciones es que la motivación afecta el comportamiento individual e impulsa a los individuos a actuar con un fin determinado (Peña & Villón, 2018).

La motivación como término puede expresarse como exponer a un individuo a varios factores efectivos para garantizar que actúe de una manera diferente. De acuerdo con las definiciones mencionadas, se puede concluir que la motivación está compuesta por necesidades, expectativas, comportamientos y objetivos.

## **2. Teorías de la motivación**

Teóricos como Maslow, Herzberg, Mausner, Snyderman y Alderfer han intentado explicar la motivación de los empleados mediante la suposición de que todos los individuos comparten un conjunto similar de necesidades, lo que lleva a la descripción de las cualidades que no existen en los puestos de trabajo. Estos expertos han brindado a los gerentes la posibilidad de desarrollar enfoques motivacionales para influir en el rendimiento, el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. Palmero Cantero (2005) y Arrieta & Navarro (2008) expresan que es crucial identificar los elementos motivadores que influyen en el rendimiento de los empleados. A pesar de que los gerentes y las organizaciones han aplicado teorías de motivación en diversos países e instituciones, se ha observado que los modelos tradicionales no son capaces de explicar la variedad de comportamientos presentes en los contextos organizativos. Este autor resaltó la importancia de adoptar un enfoque que sea sensible a las dinámicas sociales.

En consecuencia, la motivación se centra en los deseos de una persona y en su estado emocional, que la guía hacia la consecución de sus objetivos. El enfoque conceptual de la motivación se apoya en la noción personal de que las necesidades o expectativas influyen en el comportamiento o la acción que lo impulsa a alcanzar las metas deseadas, satisfacción en el individuo. Palmero Cantero (2005) y Arrieta & Navarro (2008) sugieren que la ocurrencia de

un comportamiento particular depende no solo de la historia de reforzamiento objetivo de un individuo (el punto de vista conductista), sino también en la expectativa del individuo de que el comportamiento resultará en una consecuencia particular y la evaluación subjetiva de los costos y beneficios asociados con la consecuencia (la visión cognitivista).

Como postulan Peña & Villón (2018) el mero esfuerzo no es suficiente y antes de que el esfuerzo sea efectivo, tiene que producir el desempeño deseado. Estas construcciones son fácilmente reconocibles en la concepción de la motivación de la teoría de las expectativas; a continuación, se presentan las principales teorías de la motivación:

### *Teoría de las necesidades de Maslow*

La teoría de las jerarquías de necesidades es ampliamente reconocida en el ámbito de la motivación. Una necesidad, que es un requerimiento esencial para una persona, se considera satisfecha cuando se logra atender. Por lo tanto, la motivación se origina de la intención de cumplir con estas necesidades. Maslow, en su enfoque, destaca que ninguna necesidad puede ser completamente colmada y que cuando una necesidad es abordada en gran medida, pierde su condición de requerimiento. De esta forma, la motivación estimula a una persona a aspirar a un nivel superior de necesidades. Maslow formuló la hipótesis de que antes de satisfacer las necesidades de un nivel superior, es necesario atender las de nivel inferior. En consecuencia, se insta a un empleado mediante su necesidad; al mismo tiempo, (Cetin, 2013). Dicha teoría refiere que cinco necesidades universales motivan a una persona (Zameer et al., 2014).

#### **1. Necesidades fisiológicas o básicas**

Las necesidades fisiológicas o básicas son la necesidad básica de una persona. Se incluye como fuerza motriz. Esto también se llama necesidad sentida, esta necesidad provoca una tensión fisiológica que se manifiesta en el comportamiento de cualquier cuerpo, esto se

puede reducir comiendo algo. las necesidades fisiológicas básicamente se satisfacen como la necesidad básica del ser humano. Necesidades fisiológicas o necesidades básicas también llamadas necesidades biológicas. Maslow dijo que cuando una persona satisface las necesidades básicas, fisiológicas o biológicas, Pr ejemplo: comida, refugio, ropa, dormir y respirar, etc. pasa al siguiente nivel (Cetin, 2013).

## **2. Necesidades de seguridad**

Las necesidades de seguridad son las necesidades de cobijo y protección. En esta necesidad una persona necesita seguridad, estabilidad y dependencia. En esto, un ser humano necesita liberarse de la ansiedad, la ley, el orden y la estructura. Esta necesidad también se denomina necesidades de seguridad. Por ejemplo, el empleado o el trabajador en una organización privada exigen que la organización o empresa debe brindarles seguridad en el trabajo, seguridad en la salud y promover la seguridad (Arrieta & Navarro, 2008).

## **3. Necesidades de pertenencias**

Estas necesidades también se conocen como necesidades sociales. Incluye amor y pertenencias. Por lo general, el hombre necesita amor y cuidado. Estas necesidades se pueden satisfacer mediante la interacción con compañeros de trabajo y colegas. Por ejemplo, los sentimientos de amistad, sentimientos de amor, cuidado de la familia o pariente, etc. En el trabajo, tener una buena relación con los compañeros de grupo o compañeros. Para promover el trabajo en equipo y lograr el objetivo organizacional, los gerentes pueden obligar a los trabajadores a trabajar en grupos o en equipo (Arrieta & Navarro, 2008).

## **4. Necesidades de estima**

Maslow detectó que tan pronto como las personas lograron satisfacer la necesidad de pertenencia y ser aceptados por sus pares, el siguiente peldaño en la jerarquía de necesidades es la de ser apreciado tanto por sí mismos como por los demás. agregue que esta forma de necesidad se satisface a través del reconocimiento, la reputación, la posición social y la autoconfianza. Incluye componentes internos de estimación como el autospeto, la autonomía y los logros, así como factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención de los demás. Las necesidades de estimación pueden resultar complejas de cumplir en ciertas industrias. En un entorno organizacional, un líder debe tratar a sus colaboradores con deferencia, a la par que los trabajadores deben adquirir una actitud de acato hacia las políticas y reglamentaciones de la empresa. Los empleados también se dispensan respeto. Un ejemplo concreto de estas necesidades engloba el logro y la confianza (Arrieta & Navarro, 2008).

## **5. Autorrealización**

Esta constituye la cúspide en la jerarquía de necesidades. Surge el deseo innato de transformarse en lo que uno tiene la capacidad de ser, con el fin de optimizar todo el potencial propio y alcanzar logros significativos. Se engloba en esta categoría necesidades tales como el desarrollo personal, la realización del potencial individual y la autorrealización. (Cetin, 2013). Agrega Arrieta & Navarro (2008) que esta es la mayor necesidad, un hombre quiere la autorrealización y el autodesarrollo y el deseo de poder hacer algo. La moralidad, la aceptación de los hechos, la ausencia de prejuicios, la creatividad, la espontaneidad y la resolución de problemas son ejemplos de necesidades de autorrealización.

*Teoría del Logro Motivacional de McClellan*

Estableció el concepto de inspiración en la necesidad de realización. El teórico manifestó que esta necesidad es satisfecha por las personas para evitar el fracaso y el deseo apremiante de éxito, tal persona debe tener las siguientes cualidades; establece una meta juiciosamente difícil pero alcanzable, toma retos premeditados, le gusta la respuesta en su desempeño, le gustan las respuestas precisas y rápidas sobre cómo lo está haciendo, requiere de compañeros de trabajo talentosos a pesar de sus sentimientos personales. La teoría señala que esto se puede lograr a bajo estímulos. La organización aumenta la productividad de los empleados al motivarlos (Araya & Pedreros, 2014).

Según el autor, hay tres necesidades del ser humano que son muy importantes y necesarias: lograr objetivos, superarse, y conectar con el resto (Araya & Pedreros, 2014).

### *Teoría de las expectativas*

La teoría de las expectativas explica cómo las recompensas conducen al comportamiento centrándose en estados cognitivos internos que conducen a la motivación. Propone que la motivación depende de las expectativas o la perspectiva sobre su capacidad para realizar tareas y recibir las recompensas deseadas. La teoría estaba contenida originalmente en la teoría de valencia-instrumentalidad expectativa (VIE). que fue formulado por Vroom en 1964. Valencia representa valor; la instrumentalidad es la creencia de que, si se hace una cosa, lleva a otra, y la expectativa es la probabilidad de que la acción o el esfuerzo conduzcan a un resultado (Araya & Pedreros, 2014). La teoría supone que las personas piensen en lo que están haciendo, lo que están obteniendo y su valor (Cetin, 2013). La teoría de las expectativas de Vroom desarrolló el tema de la motivación combinando la interacción de las necesidades individuales y los empleados que trabajan juntos (Araya & Pedreros, 2014).

La fuerza de las expectativas puede basarse en experiencias pasadas, pero las personas se encuentran con frecuencia con nuevas situaciones: un cambio en el trabajo, el sistema de pago o las condiciones impuestas por la dirección, donde la experiencia pasada no es una guía adecuada para las implicaciones del cambio, en estas circunstancias, la motivación puede verse reducida (Cetin, 2013).

### *La teoría de dos factores de Herzberg*

El teórico manifestó que las personas tienen dos conjuntos de necesidades, la necesidad para evitar el dolor como un ser animal y las necesidades para hacer crecer la psique de los humanos. Esta teoría surgió a partir de un estudio que analizó los factores detrás de la satisfacción y la insatisfacción laboral entre contadores e ingenieros. Se partió del supuesto de que las personas tienen la habilidad de comunicar de manera precisa las circunstancias que generan sentimientos de contento o descontento en relación a sus empleos (Cetin, 2013). De esta investigación se determinó que existen dos factores que establecen la motivación de los trabajadores:

#### **6. Satisfactorios**

Cinco pasos son favores fuertes como adquisición de gratificación laboral, apreciación, moderación y mejora. Se encontró que los últimos tres temas eran los más significativos para los cambios en el enfoque (Cetin, 2013).

#### **7. Insatisfactorios**

La política de la empresa, la supervisión, el salario, las políticas administrativas y las condiciones de trabajo son motivo de insatisfacción. Los elementos que generan satisfacción son conocidos como factores intrínsecos, mientras que los elementos que ocasionan insatisfacción son denominados factores extrínsecos. Estas dos categorías son

diferentes entre sí. La eliminación de los factores que causan insatisfacción conduce a un estado de tranquilidad, no obstante, a una mayor motivación. (Cetin, 2013).

La teoría se basaba en la pregunta: ¿Qué quiere la gente de su trabajo?, a partir de las respuestas recibidas, Herzberg identificó los dos factores principales; motivadores y factores de higiene que tienen la capacidad de influir en la satisfacción laboral (Castro et al., 2017). Sobre la base de los dos tipos de motivadores, por lo tanto, los factores que resultan en la satisfacción con el trabajo de uno y aquellos que resultan en la insatisfacción de los empleados en el trabajo (Castro et al., 2017). Herzberg (1954) afirmó que la intrínseca están relacionados con la satisfacción laboral mientras que los factores extrínsecos se relacionan con la insatisfacción. Herzberg señaló que los motivadores son factores intrínsecos que permiten el crecimiento psicológico y desarrollo en el trabajo, tales como logros, reconocimiento, responsabilidad, promoción desafíos y el trabajo mismo.

Por otro lado, los factores de higiene son de carácter extrínseco y describen las condiciones laborales más que la propia tarea en sí. Estos incluyen seguridad laboral, salario, condiciones de trabajo, empresa política, administración, supervisión, relaciones interpersonales con subordinados y supervisores. Herzberg concluye que los empleadores deben preocuparse por el trabajo en sí y no solo por las condiciones laborales (Castro et al., 2017).

Araya & Pedreros (2014) argumentan que las recompensas extrínsecas tienen una relevancia significativa en la motivación de los trabajadores, mientras que las recompensas intrínsecas tienen poco impacto significativo en la motivación de los empleados. Un sistema de recompensas eficiente puede ser un buen motivador, pero un sistema de recompensas ineficiente puede conducir a desmotivación de los empleados. concluyen que tanto la intrínseca como las recompensas extrínsecas motiva al empleado.

## 8. Factores de motivación

Existen una serie de factores motivacionales que llegan a motivar a los empleados de una organización, estos son:

**Tabla 1**  
Factores de motivación laboral

<b>Factores de motivación laboral</b>	
Salarios	Los sueldos y salarios son el aspecto motivacional principal y muy importante que afecta el desempeño de los empleados en la organización
Beneficios	La administración de la asociación puede aumentar fácilmente el rendimiento laboral de la fuerza laboral con la ayuda de un beneficio adicional. Se puede decir que el beneficio adicional es el salario posterior que otorga el empleado de acuerdo a su desempeño. La bonificación es una herramienta importante para aumentar la productividad de los colaboradores.
Estímulos	Los incentivos significan subsidios adicionales como subsidio médico, subsidio de viaje y alojamiento, las asignaciones, etc., la empresa puede aumentar el rendimiento del empleado proporcionando estos estímulos.
Seguridad en el trabajo	La organización aumenta el rendimiento y el compromiso del empleado al proporcionar seguridad en el trabajo
Promoción	La organización aumenta satisfacción de los empleados al promoverlos
Capacitación del personal:	El grado de productividad está elevado condicionado por el nivel de motivación y la eficacia de los empleados. La capacitación del personal se erige como una estrategia esencial para impulsar la motivación de los trabajadores.
Disponibilidad de información y comunicación	Una forma en que los gerentes pueden estimular la motivación es brindar información relevante sobre las consecuencias de sus acciones en los demás.

*Nota.* Adoptado de “Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional”,(Hernández Bonilla et al., 2018), p 1-17, Ride. México.

Por su parte Zameer et al. (2014) afirmó que es posible categorizar las herramientas de motivación en tres grupos: herramientas de motivación económica, herramientas de motivación psicosocial y herramientas de motivación organizacional-administrativa.

### **9. Herramientas de motivación económica**

Es de conocimiento común que la razón de trabajar es básicamente económica tanto para los empleadores como para los empleados. Si bien los empleados intentan cumplir con las expectativas del empleador para no perder su trabajo, que es su principal fuente de ingresos, los empleadores pueden utilizar algunas herramientas de motivación económica para aprovechar al máximo a sus empleados. Estas herramientas pueden ser mayores ingresos, aumento de salarios, pago de primas, participación en la ganancia y recompensa económica (Zameer et al., 2014).

### **10. Herramientas de motivación psicológica**

En general la mayoría de las organizaciones ven sólo las herramientas de motivación económica para motivar al personal. No obstante, el personal puede estar motivado por las herramientas de motivación psicosocial. Algunas de las principales herramientas de motivación psicosocial son; trabajo autónomo, el poder personal y la autoridad, el estatus social, el respeto por la personalidad y la vida, el trabajo y la seguridad psicológica (Zameer et al., 2014).

### **11. Herramientas de motivación administrativa**

El éxito de un establecimiento está íntimamente relacionado con la productividad de los empleados. La estructura de la organización es un factor que asegurara la productividad. La comprensión organizativa y administrativa de las empresas debe ser tal que permita la contribución a la motivación de los empleados. Uno de los aspectos fundamentales de la

motivación de los empleados es construir una estructura organizacional basada en la confianza mutua entre los administradores y los empleados (Zameer et al., 2014).

Cuando los empleados son considerados personas de confianza, ya que contribuyen en la organización para la que trabajan, encuentran más satisfactorio el ambiente de trabajo y, como resultado, se logra la motivación. Además, como indicador de la confianza de los empleados, hacer que los empleados ganen autoridad y poder personal a través del despliegue de funciones es una herramienta importante para motivar a los empleados (Zameer et al., 2014).

## **1. Dimensiones**

Conforme al análisis llevado a cabo por Arrieta & Navarro (2008), el concepto de motivación se refiere tanto a los elementos internos que estimulan la acción como a los elementos externos que pueden operar como estímulos para la acción. Sugirieron que la dirección, la intensidad y la duración son las tres acciones influenciadas por la motivación. Por lo tanto, comprender el estilo motivacional de los diferentes empleados ayudará a explicar y predecir los patrones afectivos, cognitivos y de comportamiento que muestran los diferentes empleados.

Para la medición de las variables motivación se empleará la teoría de Herzberg (1954). El descubrimiento, conocido como teoría de dos factores, permitió a Herzberg hacer una de las contribuciones más importantes al campo de la motivación. Los factores motivadores extrínsecos e intrínsecos, se detallan a continuación.

### **1. Motivación extrínsecos**

También es conocido como los factores de higiene, refiere que la actuación de las personas se enmarca análogamente a los factores de higiene. Se asocian a la insatisfacción,

porque están en el entorno de las personas, contienen las circunstancias en como desarrollan sus actividades laborales, a razón que dichas condiciones son operadas y establecidas por la empresa, por cuanto los componentes de higiene se ubican fuera del control del individuo. Este factor está compuesto por los siguientes elementos: el sueldo, beneficios sociales, la forma de orientación o supervisión recibidos de los superiores, condiciones físicas y ambiente del ámbito laboral, compromisos y políticas del entorno de la empresa, relación entre la empresa y los empleados, normas y reglamentos reputación, reputación, seguridad personal, etc (Herzberg, 1954).

Estos elementos forman parte del contexto situado en el entorno externo que rodea al individuo. Herzberg sostiene que históricamente, los empleados eran impulsados exclusivamente por factores de higiene. El trabajo se percibía como una actividad desfavorable, y para lograr que las personas trabajaran con mayor empeño, era necesario emplear incentivos y recompensas salariales, así como adentrarse en prácticas como el liderazgo democrático, políticas de apertura y beneficios corporativos. Estos últimos consisten en incentivos externos otorgados a los individuos a cambio de su trabajo. Además, algunos enfoques estimulan a los individuos a trabajar a través de la recompensa (estímulo positivo) o la consecuencia negativa (estímulo negativo). Dijo Herzberg, que cuando la empresa brinde adecuados elementos higiénicos, solo se evita la insatisfacción de los colaboradores, ya que no incrementa la satisfacción de manera constante y, cuando lo hacen, no se sostienen a largo plazo. Sin embargo, cuando los factores de higiene son débiles o inestables, llega a generar la insatisfacción de los colaboradores (Castro et al., 2017).

En los factores extrínsecos intervine los siguientes indicadores:

2. *Seguridad laboral*, hace alusión a la evaluación del desempeño desarrollado por la empresa, y la estabilidad laboral que garantiza la empresa.

3. *Salario*, debe calcularse en función del trabajo realizado y cancelado de acuerdo con el contrato de trabajo.
4. *Condiciones de trabajo*; relacionadas con la higiene y la salud en el interior del trabajo, con los recursos y materiales apropiados para el alcance del trabajo y facilidades proporcionadas por el ambiente de trabajo.
5. *Supervisión*; implica apoyar a los supervisores y capacitar a los trabajadores.
6. *Políticas y estilos de dirección*, relacionado con el cumplimiento de contratos y reglamentos de trabajo, así como horarios de trabajo y reglamentos internos.
7. *Relaciones interpersonales*, está relacionado al trato desarrollado (Castro et al., 2017).

## **8. Motivación intrínsecos**

Estos se encuentran vinculados con la satisfacción en el ámbito laboral y la naturaleza de la labor que un individuo lleva a cabo. Por este motivo, los factores motivacionales se encuentran dentro del ámbito de control del individuo en relación a su tarea. Este tipo de motivación está íntimamente conectado con el progreso y el crecimiento personal o profesional, así como el reconocimiento de los esfuerzos realizados, lo que conduce a un sentido de autorrealización, una mayor responsabilidad y un mayor compromiso hacia las tareas que un individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, el diseño y definición de tareas y puestos se ha centrado únicamente en principios de eficiencia y economía, limitando aspectos relacionados con los retos y oportunidades de la creatividad individual. Al hacerlo, pierden la importancia psicológica personal de hacerlos y crean "emociones negativas" que conducen a

la apatía, el desinterés y la conciencia psicológica porque las empresas solo brindan un lugar decente para laborar (Castro et al., 2017).

Existen factores intrínsecos como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad que están relacionados con la motivación en el entorno laboral. Cuando los encuestados se sentían cómodos con sus trabajos, tendían a atribuirse estas características a sí mismos. Para Herzberg la presencia de un trabajo interesante, que brinde desarrollo en el trabajo, el logro de metas, la responsabilidad y reconocimiento generarán en el colaborador un alto grado de motivación (Arrieta & Navarro, 2008).

9. *Trabajo interesante*, se encuentra relacionada con la asignación de las responsabilidades en el puesto laboral, agrega la libertad que posee el colaborador para el desarrollo de su trabajo, sumado con los desafíos para el puesto.
  10. *Desarrollo en el trabajo*, viene a ser la capacitación y la formación permanente que recibe el colaborador, sumado a las oportunidades de ascenso que brindará la empresa.
  11. *El logro de metas*, viene a ser el desarrollo de un trabajo agradable y en función a las capacidades que posee el individuo.
  12. *La responsabilidad*, vínculo entre el empleado y la empresa, denota la importancia que el trabajador otorga a su trabajo, aunado en la participación de la toma de decisiones.
  13. *Reconocimiento*, viene a ser la entrega de premios por el desarrollo del trabajo eficiente, determinado por la calidad del trabajo desarrollado (Arrieta & Navarro, 2008).
1. *Variable II: Engagement laboral*

El término Work engagement surgió como resultado muchos estudios desarrollados en función a los factores negativos de la salud ocupacional, tal como el síndrome de burnout;

de esta forma, el término engagement es considerado como un término psicológico promisorio, desarrollado tanto en el ámbito empresarial como en el sector educativo (Quiroz & Muñoz, 2020). El engagement en el trabajo está íntimamente relacionado con un fenómeno que ha sido estudiado durante más de un cuarto de siglo por varios investigadores, el síndrome de burnout. Para entenderlo mejor, el engagement en el trabajo implica un proceso de mejora de la salud ocupacional, que sería el inverso del deterioro de la salud que es la causa del síndrome de burnout (Lupano Perugini & Waisman, 2018).

El surgimiento de la salud ocupacional positiva ha tratado de descubrir las causas de la salud en el trabajo y las posibles consecuencias asociadas a ella. Uno de los fenómenos que se estudia con frecuencia en este contexto es el work engagement (Harter & Schmidt, 2002). Este concepto proviene de una nueva corriente en la psicología moderna, la llamada “Psicología Positiva”, que busca identificar y desarrollar las fortalezas y el funcionamiento óptimo del ser humano, pero aún es poco estudiada. Esta corriente responde a una tendencia negativa en los estudios sobre los fenómenos psicológicos, ya que la gran mayoría de los trabajos y estudios empíricos dan prioridad a los aspectos negativos del ser humano en general (modelo médico tradicional) (Guevara & Fernández, 2017). A pesar de los avances en la investigación en esta área, la investigación sobre este constructo aún necesita un alcance más amplio (Juárez, 2015).

Hay varios conceptos que se correlacionan positivamente con el engagement en el trabajo, tales como: compromiso organizacional, conducta extra funcional; iniciativa personal; calidad de servicio; autoeficacia; dependencia del trabajo, amor al trabajo; resiliencia, recursos personales; procesos de autoeficacia y motivación. Asimismo, corroborando estas asociaciones, el constructo está asociado a altas demandas psicológicas asociadas al trabajo, así como a un alto control y apoyo social (Juárez, 2015).

Según la postulación de Juárez (2015), el compromiso laboral también puede ser caracterizado por la vitalidad, el involucramiento y la eficacia profesional, que serían los opuestos directores de las tres dimensiones del agotamiento laboral. En este enfoque, se evalúa el constructo a través del patrón inverso de las poderosas en las tres dimensiones del agotamiento laboral. En consecuencia, se considera que hay un compromiso con el trabajo cuando se presentan bajos niveles de agotamiento emocional y cinismo, junto con altos niveles de eficacia profesional, tal como lo establecía Maslach.

Desde el ámbito general se entiende como engagement a una construcción motivacional positiva, siempre relacionado con el trabajo, el cual implica un sentimiento de logro (realización), involucrado en un estado en la mente de forma positiva (cognición), caracterizado por vigor, dedicación y absorción, persistente en el tiempo de carácter motivacional y social, asociado a un estado afectivo emocional, sobre una base psicológica.

## **1. Definición**

Engagement laboral hace referencia a un estado mental positivo y gratificante vinculado al trabajo, que se distingue por la vitalidad, altos niveles de energía durante la labor; dedicación, sensación de propósito, entusiasmo, inspiración, orgullo y superación de retos; así como absorción, una inmersión total del individuo en su tarea, descubrirá una percepción de que el tiempo transcurre velozmente sin apenas notarlo. El compromiso laboral se asocia con una energía personal que los individuos aportan a su trabajo (Guevara & Fernández, 2017).

El primer concepto del engagement fue atribuido por Kahn, quien partió del “engagement personal”; para el autor, su significado versa en la energía concentrada del individuo orientada hacia los objetivos de la organización; en ese sentido, los trabajadores son sujetos que están conectados con las actividades laborales, tanto de forma física, emocional y cognitivamente. Además, es importante señalar que dicho término no tiene una traducción

idónea en el español, ya que no existe un vocablo que englobe todo el significado del término, ello provocó ciertas funciones con constructos que comparten ciertas características como: participación, compromiso organizacional, motivación, implicación en el trabajo e incluso la adicción al trabajo (Quiroz & Muñoz, 2020).

Ahora bien, se evidencian varias concepciones sobre el engagement, que de alguna manera presentan elementos en común estos se muestran en la Tabla 2.

**Tabla 2**  
Concepciones del engagement

Año	Autor	Concepción
1990	Kahn	Se configura como la capacidad de los colaboradores de la institución para asumir sus funciones laborales, mostrándose emocional, física y cognitivamente comprometidos durante la ejecución de sus tareas.
2001	Maslach, Schaufeli y Leiter	Se compone por la energía, la eficacia y la participación, como opuestos directos del síndrome de Burnout; considerándose de esta manera, la antítesis de la enfermedad.
2002	Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker	Se trata de un estado de contento vinculado al trabajo, marcado por la vitalidad, la inmersión y la dedicación. Se refiere a un estado cognitivo y afectivo que no se centra en un objeto específico, un evento o un comportamiento particular.
2010	Lorente y Vera	Refiere al estado mental positivo enfocado en el ámbito laboral, compuesto por niveles altos de energía y resistencia mental en el ambiente y entorno laboral

*Nota.* Tomado de “El engagement: una perspectiva desde las organizaciones saludables” (Quiroz & Muñoz, 2020), Revista Logos Vestigiu, p 55-74.

Se explica al engagement como la expresión y el comportamiento de una persona que se involucra plenamente en el trabajo y en el equipo, como manifestación del cumplimiento de su rol en el trabajo, se caracteriza por una presencia personal física, cognitiva y emocional. Los

aspectos emocionales incluyen cómo se sienten los empleados acerca de la organización y sus líderes. Mientras que los aspectos físicos incluyen la energía física liberada por los empleados en el desempeño de los roles que tienen en la organización (Salanova & Schaufeli, 2004).

A partir de varias nociones de engagement, se explica que el engagement de los empleados es una iniciativa, adaptabilidad, mostrando un esfuerzo duro y persistente, positivo de ánimo positivo, se involucra mucho en lo que hace, aguanta a pesar de las dificultades y se siente feliz con su trabajo (Andrianto & Alsada, 2019).

Según Lupano Perugini & Waisman (2018) los recursos laborales también actúan como predictores del engagement, estos recursos constituyen aspectos del contexto laboral, que son funcionales para el logro de las metas laborales, por lo que estimulan el crecimiento, aprendizaje y desarrollo personal, así como reducen las demandas laborales. En este sentido, la autonomía, la variedad de habilidades, la retroalimentación del desempeño y las oportunidades de crecimiento y participación en la toma de decisiones son predictores positivos del compromiso. Específicamente como estado, la autonomía, la retroalimentación del supervisor y la oportunidad de desarrollo demostraron ser predictores positivos del compromiso laboral, que también se relacionan positivamente con el desempeño laboral.

## **2. Importancia del engagement laboral**

Muchos estudios ven la participación del individuo como un factor importante para lograr la eficacia organizacional, observándose un aumento considerable en relación al compromiso en el trabajo como se mencionó anteriormente, hay algunos factores, descritos en la literatura, que cuando juegan un papel esencial en la promoción de la salud, conducen a actitudes positivas sociales, recursos personales, posesión psicológica positiva, creencias, resiliencia y optimismo hacia el trabajo, elevan la motivación interna, hacen que el individuo se desempeñe (Ramírez et al., 2008).

Los empleados comprometidos son aquellos con altos niveles de compromiso en el trabajo y que generalmente tienen emociones positivas; mejor salud física y psicológica; crear sus propios recursos, trabajar duro (vigor); están inmersos en sus actividades (dedicación); y se sienten total y altamente enfocados en su trabajo (absorción) (Herrera & Roman, 2019).

Otra característica es que estos trabajadores trasladan su compromiso en el trabajo para los demás: con su forma de ser, influyen a sus compañeros para que se comporten y sientan de manera similar. Los estudios demostraron que laboran de mejor manera y sus clientes están más satisfechos. Estos empleados tienen una conexión energética y eficaz con sus actividades laborales y se sienten capaces de gestionar las demandas provenientes de su mundo profesional (Herrera & Roman, 2019).

Desde una perspectiva organizacional, los trabajadores que son evaluados positivamente por los supervisores y colegas, tienen éxito en sus trabajos, siendo menos probable que muestren un comportamiento contraproducente, tienen menor rotación y ausentismo laboral, tienen menos tendencia a desarrollar burnout, muestran conductas más positivas además de sus roles, así como un mejor desempeño y productividad. Aunque existen diferentes puntos de vista sobre el engagement en el trabajo, la mayoría de los investigadores coinciden en que los empleados comprometidos tienen altos niveles de energía y se identifican fuertemente con sus actividades laborales (Harter & Schmidt, 2002).

El engagement en el trabajo se entiende como una experiencia subjetiva que contiene dos dimensiones: una que sería la energía y otra que sería la identificación, lo que para algunos también se denomina implicación. El burnout se distingue por la interacción de la disminución de energía (agotamiento) y la falta de identificación (cinismo), en contraste con el compromiso en el trabajo que se caracteriza por un patrón inverso: elevada vitalidad (vigor) y fuerte identificación (dedicación). Asimismo, lo que se propone es que los constructos burnout y

engagement en el trabajo sean evaluados por diferentes instrumentos de medición. Independientemente de la perspectiva, se debe considerar que el engagement en el trabajo tendrá una mayor contribución, dado que se concibe como un constructo único y diferenciado de otros constructos psicológicos tradicionales (Schaufeli et al., 2006).

Con frecuencia los profesionales están relacionados con el concepto desempeño en el ambiente de trabajo, apoyo cuando impulsan un comportamiento positivo, promueven el progreso de las políticas actividades con excelencia y comportamientos positivos, fomentar el compromiso en el trabajo armonizar con los efectos inmediatos de los recursos organizacionales en el bienestar, el rendimiento y la calidad de vida en su totalidad, resultando ventajas tanto para el individuo como para la entidad, propiciando resultados favorables y disminuyendo los desfavorables. Aunque no hay un conjunto específicas a las circunstancias que promueven el compromiso en el trabajo, hay algunos aspectos relacionados con el concepto, como apoyo social, recursos personales, desempeño laboral, creencias, optimismo, resiliencia, capital psicológico positivo (Harter & Schmidt, 2002).

### **3. Claves para conseguir el engagement laboral**

Manteca & Duran (2012) manifiestan que el Engagement laboral está compuesta por una gran variedad de componentes que determina el grado de compromiso del empleado, ante ello es esencial determinar los principales aspectos que deben tomarse en cuenta para analizarlos. En ese sentido, las claves para conseguir el compromiso laboral son:

#### **4. La confianza en los empleados**

Muchas de las empresas se caracterizan por resistirse ante la idea de otorgar una mayor autonomía a sus trabajadores, reticentes. Lo cierto es que, la gran mayoría de los colaboradores valoran la libertad de organización de las actividades y los horarios,

evidenciándose de esta manera la confianza de los trabajadores (Manteca & Duran, 2012).

#### 5. Disposición de entornos seguros

Este indicador está estrechamente asociado con el liderazgo, se asocia al entendimiento que el empleado puede dar su opinión sin que este sea reprochado por los demás trabajadores, o sea reprendido por los jefes (Manteca & Duran, 2012).

#### 6. Objetivos comunes

La falta de comunicación es una de las principales causantes de la disociación entre la empresa y los empleados, la falta de interiorización de los objetivos institucionales puede llevar a la búsqueda errónea de diferentes metas. Por ello, la empresa debe de interiorizar la filosofía de la empresa, motivándolos a tener una participación activa frente a la mejora (Manteca & Duran, 2012).

#### 7. Relación con los mandos de trabajo

Los trabajadores tienen la idea que los directores o jefes de las instituciones están ubicados de forma en un plano superior al de los colaboradores, creándose brechas de difícil superación. En ese sentido, los responsables y directores no deben configurarse como una surte de atalaya, se hace conveniente el establecimiento de lazos con los empleados, donde se interesen por las actividades de los empleados y su acción (Manteca & Duran, 2012).

#### 8. Fortalecimiento del trabajo en equipo

No se puede negar que ciertos perfiles profesionales funcionan de mejor manera trabajando de manera individual. También está demostrado que los personales con

mayor cohesión presentan mayores niveles de satisfacción laboral, y de tal manera un mejor compromiso con la entidad; por ello, se hace necesario fomentar el trabajo en equipo (Manteca & Duran, 2012).

9. Adecuación de necesidades e incentivos para cada empleado.

Existen empresas que han diseñado programas de incentivos con la finalidad de recompensar los resultados extraordinarios; no obstante, se ha de señalar que no todos los colaboradores tienen las mismas motivaciones, hay quienes prefieren compensaciones económicas, pero hay quienes también prefieren horas libres o un rol distinto en la empresa (Manteca & Duran, 2012).

10. Reconocimiento del esfuerzo

Los buenos profesionales buscan el perfeccionamiento de sus actividades laborales sin la necesidad que un tercero los apremie. No obstante, es necesario que la empresa reconozca sobre un papel los esfuerzos realizados por los empleados, y muestre mayor interés en los resultados de los mismos (Manteca & Duran, 2012).

## 11. Dimensiones

### 1. Vigor

Algunas investigaciones han propuesto que el “vigor” está asociado al agotamiento emocional como polos opuestos de un mismo continuo, componiendo una misma dimensión denominada “energía”, con un final positivo y otro negativo. Se trata de la definición de una persona comprometida y proactiva, alguien que no solamente posee la disposición, sino también la energía física para invertir un esfuerzo adicional, conocido como "esfuerzo discrecional". El factor esencial aquí es la vitalidad, es decir, la reserva energética disponible para uno mismo. Cuando esta vitalidad está presente, surge el interés y la energía, descubre un

bienestar que desencadena sentimientos positivos, una especie de fuerza magnética que impulsa tanto a la persona en cuestión como a los demás, superando obstáculos en el camino. (Andrianto & Alsada, 2019).

Salanova & Schaufeli (2004) sostuvieron que el vigor se define por un nivel elevado de resistencia tanto física como mental en el entorno laboral, junto con la disposición para invertir esfuerzos en el trabajo y la tenacidad en abordar los desafíos. El entusiasmo que muestra una persona para hacer su trabajo personal se puede ver en la gran resistencia y energía mientras trabaja, la voluntad de esforzarse seriamente en hacer el trabajo y la persistencia y perseverancia para enfrentar las dificultades laborales. Vigor que posee cada empleado podría afectar su desempeño en la empresa

Esta persona está dispuesta a emplear esa energía para superar el nivel estándar de esfuerzo. Esto es en oposición al indicador principal del agotamiento: el agotamiento mental, físico y emocional. Alguien con energía y vitalidad no puede caer en el agotamiento, ya que cuenta con recursos energéticos para reemplazar aquellos que se gastan. Mantener alta la energía física, a través de estrategias que ayuden a que el cerebro y el cuerpo se recarguen regularmente, es una protección automática contra la fatiga y la sobrecarga de recursos.

En pocas palabras, viene a ser el entusiasmo se puede sentir desde el alto nivel de energía y resistencia de la mente mientras trabaja, la voluntad de dar lo mejor en un trabajo y perseverancia ante un problema (Schaufeli et al., 2006).

## **2. Dedicación**

Este elemento es una de las partes constituyentes del compromiso de los empleados. La persona siente la voluntad de esforzarse más debido a su entusiasmo hacia la organización, su propósito y su capacidad para aportar al equipo y al objetivo global. Esto contrasta con el

cinismo que surge del agotamiento, el cual tiende a considerar que cualquier iniciativa propia carece de utilidad e ingenio (Andrianto & Alsada, 2019).

Schaufeli et al. (2006) argumentaron que la dedicación es el apego emocional de los empleados a sus trabajos. La dedicación se describe como el entusiasmo de los empleados en el trabajo y el orgullo por el trabajo realizado, la empresa para la que trabajaron, la inspiración y los desafíos que sienten los empleados.

El agotamiento no puede coexistir junto a la pasión y la lealtad inherentes a la dedicación; la necesidad de experimentar eficacia resulta esencial para mantener la autoestima. Los empleados comprometidos se sienten valorados porque tienen la oportunidad de contribuir y hacer cambios. Se sienten importantes y como resultado entienden lo que hacen y esta recompensa interior les hace querer hacer más. Sentirse productivo puede contrarrestar otra característica del agotamiento, la ineficiencia. Los empleados que están comprometidos con lo que hacen seguirán haciéndolo, incluso cuando sea difícil. Interiorizan lo que el producto o servicio significa para el consumidor o cliente. Como resultado, están satisfechos con el desempeño de tareas difíciles (Srie Intan Maisyuri & Ariyanto, 2021).

La dedicación se refiere a la fuerza de comprometerse en una labor y experimentando un sentido de significado, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafíos (Salanova & Schaufeli, 2004). Andrianto & Alsada (2019) señalan que los empleados que tienen un alto puntaje de dedicación están muy entusiasmados y orgullosos de su trabajo y de la empresa. Consideran su trabajo como un desafío que los inspira a hacer su lo mejor para que esto mejoraría el rendimiento de los empleados en la empresa. Mientras tanto, los empleados que tienen un puntaje bajo de dedicación significan que no pueden hacer su trabajo correctamente porque no están entusiasmados y orgullosos de su trabajo y compañía.

### 3. Absorción

Cuando alguien está haciendo su trabajo, está completamente concentrado y este compromiso hace que se comprometa nuevamente en la tarea, alimentado por un impulso interno, un interés interno en completar la tarea; El objetivo no es hacer el trabajo lo más rápido posible, sino hacerlo de la mejor manera posible. Algunos investigadores creen que el compromiso tiene más que ver con la atención positiva, la decisión de participar en una tarea por interés propio, que con una recompensa externa (Srie Intan Maisyuri & Ariyanto, 2021).

Andrianto & Alsada (2019) señala que el comportamiento de los empleados que prestan total atención a su trabajo. La absorción se describe como la condición de los empleados que tienen plena concentración y están sumergidos en hacer su trabajo. Cuando los empleados hacen su trabajo, tienden a perder la noción del tiempo, por lo que sienten que el tiempo vuela tan rápido que les resulta difícil escapar del trabajo. Los empleados que tienen una alta absorción pueden concentrarse completamente en el trabajo.

Cuanta más atención pone el individuo a lo que está haciendo, más le gusta, lo recuerda y obtiene un placer intrínseco de ello. La absorción se describe como la vivencia óptima, también llamada flujo, en la cual las habilidades se enfrentan a un desafío en el momento presente. Esto conlleva una sensación de dominio, disminución de la timidez, concentración nítida y, además, una percepción de competencia y autonomía. Estos elementos satisfacen dos necesidades psicológicas fundamentales: la desconexión y la retirada. (Srie Intan Maisyuri & Ariyanto, 2021).

Los empleados están comprometidos con tener una relación enérgica y eficaz con sus actividades laborales, y se ven capaces de afrontar bien con las exigencias de su trabajo (Schaufeli et al., 2006).

1. Marco conceptual (de las variables y dimensiones
1. *Variable I: Motivación*
4. **Motivación.** Un proceso psicológico que da propósito, propósito y dirección a la conducta (Palmero Cantero, 2005).
5. **Motivación laboral.** La motivación se refiere principalmente a lo que lleva a una persona a desempeñar su labor de una manera específica y con un nivel determinado de empeño. (Palmero Cantero, 2005).
6. **Factores extrínsecos.** Estos son elementos contextuales ubicados en el ambiente externo que rodea al individuo (Castro et al., 2017).
7. **Factores intrínsecos.** Está estrechamente vinculado con el desarrollo y crecimiento personal o profesional, el reconocimiento de sus labores (Castro et al., 2017).
8. **Reconocimiento.** El reconocimiento puede entenderse como la práctica de elogiar a alguien por una tarea exitosa (Ares, 2013).
9. **Energía.** La energía es la capacidad de algo para generar fuerza en un cuerpo, sustancia o sistema dado. El trabajo se adapta a la energía que se transfiere a un cuerpo debido a la aplicación de una fuerza (Camacaro, 2015).
10. **Condiciones de trabajo.** Las condiciones de trabajo están en el centro del trabajo remunerado y de las relaciones laborales. Las condiciones mínimas de trabajo se refieren a un conjunto de reglas y requisitos creados con el objetivo de prevenir el establecimiento de relaciones abusivas entre el empleador y empleado (Sousa, 2012)
11. **Entusiasmo.** Es la energía que mueve hacia nuestras metas, o que impulsa al individuo en sus acciones para lograr lo que desea (Camacaro, 2015).

- 12. Felicidad laboral.** Requisito previo esencial para obtener placer en el trabajo (Camacaro, 2015).
- 13. Retos.** Un objetivo o esfuerzo que es difícil de lograr, por lo tanto, desafiante para quienes lo enfrentan (Ares, 2013).
1. *Variable II: Engagement laboral*
- 14. Engagement.** Estado mental de trabajo positivo y satisfactorio, caracterizado por alta energía y energía en el trabajo; dedicación, conformidad, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío; y preocupaciones sobre la concentración total del individuo en el lugar de trabajo (Guevara & Fernández, 2017).
- 15. El engagement laboral.** es el resultado de un alto entusiasmo. Además, se dice que cuando las condiciones ambientales son percibidas positivamente tanto físicas como psicosociales, el empleado experimentará sentimientos de bienestar. Estos sentimientos pueden despertar la motivación de los empleados. Los empleados trabajarán con entusiasmo para producir más y mejor. Cuando la motivación laboral está en un nivel alto, también desencadenará el comportamiento de los empleados que se ha explicado en la descripción anterior (Srie Intan Maisyuri & Ariyanto, 2021).
- 16. Vigor.** Representa un alto nivel de energía y la fortaleza mental durante el trabajo, junto con la persistencia ante desafíos (Schaufeli et al., 2006).
- 17. Dedicación:** Es el poder de participar en el trabajo con pasión, la inspiración, orgullo y desafío (Salanova & Schaufeli, 2004).

18. **Absorción.** Se caracteriza por una completa concentración y alegría al hacer el trabajo.

Los empleados están comprometidos a desarrollar una relación de trabajo dinámico y productivo respondiendo bien a los requisitos del trabajo (Schaufeli et al., 2006).

### CAPÍTULO III

#### 19. HIPÓTESIS

##### 1. Hipótesis General

La relación entre motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022, es directa y significativa.

##### 2. Hipótesis Específicas

1. Existe una relación significativa y directa entre los factores extrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.

2. Los factores intrínsecos de motivación se relacionan de manera significativa y directa con engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.

##### 1. Variables

###### 1. *Definición conceptual*

1. **Motivación.** Un proceso de toma de decisiones por el cual una persona elige los resultados que busca y emprende las conductas adecuadas para alcanzarlos. O bien, un proceso psicológico que determina significado, intención y dirección a la conducta (Palmero et al., 2008).

2. **Engagement laboral.** Un estado mental positivo y gratificante vinculado al trabajo, que se caracteriza por la vitalidad, altos niveles de energía durante la labor; dedicación, sentido de propósito, entusiasmo, inspiración, orgullo y superación de desafíos; así como absorción, una inmersión total del individuo en su tarea, descubrirá una percepción de que el tiempo transcurre velozmente sin apenas notarlo (Guevara & Fernández, 2017).

1. *Definición operacional*

**Variable I:**

**Motivación:** Es el proceso que refleja la intensidad, dirección y constancia del esfuerzo dirigido hacia la consecución de un objetivo, influenciado por las siguientes dimensiones:

1. Factores extrínsecos
2. Factores intrínsecos

**Variable II:**

**Engagement laboral:** Rasgos de una persona que muestran altamente comprometido con su trabajo, se encuentra influenciada por las siguientes dimensiones:

3. Vigor
4. Dedicación
5. Absorción laboral

**Tabla 3**  
Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Variable I</b> <b>Motivación</b>	Un proceso de toma de decisiones por el cual una persona elige los resultados que busca y emprende las conductas adecuadas para alcanzarlos. O bien, un proceso psicológico que determina significado, intención y dirección a la conducta. (Palmero et al., 2008).	Es el proceso que refleja la intensidad, dirección y constancia del esfuerzo dirigido hacia la consecución de un objetivo.	Factores extrínsecos	Seguridad laboral,	4,5	Escala de Likert  1 = Completamente en desacuerdo 2 = Desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Completamente de acuerdo
				Salario	1,2,3	
				Condiciones de trabajo	6,7,8	
				Supervisión	12,13	
				Políticas y estilos de dirección,	9,10,11	
				Relaciones interpersonales,	14,15,16	
			Factores intrínsecos	Trabajo interesante,	17,18,19	
				Desarrollo	23,24	
				El logro de metas	20,21,22	
				Responsabilidad,	25,26	
Reconocimiento,	27,28					
<b>Variable II</b> <b>Engagement laboral</b>	Un estado mental positivo y gratificante vinculado al trabajo, que se caracteriza por la vitalidad, altos niveles de energía durante la labor; dedicación, sentido de propósito, entusiasmo, inspiración, orgullo y superación de desafíos; así como absorción, una inmersión total del individuo en su tarea, descubrirá una percepción de que el tiempo transcurre velozmente sin apenas notarlo. (Guevara & Fernández, 2017).	Rasgos de una persona que muestran altamente comprometido con su trabajo, se encuentra influenciada por las siguientes dimensiones:	Vigor	Motivación	3,4	Escala de Likert:  0 = Nunca 1= Casi nunca
				Energía	1,2	
				Perseverancia	5,6	
			Dedicación	Entusiasmo	8	
				Retos	11	

				Inspiración	7, 9	2 = Algunas veces
				orgullo	10	
			Absorción	Concentración e inmersión en el trabajo	12, 13, 14, 15, 16, 17	3 = Regularmente
				Felicidad	14	4 = Bastantes veces
					5 = Casi siempre	6 = Siempre

Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO IV

### 6. METODOLOGÍA

#### 1. Método de investigación

El método principal que guio el estudio fue el método científico. Es la técnica utilizada en la construcción y prueba de una hipótesis científica. El método científico se compone de cinco pasos básicos más un paso de retroalimentación: comenzar con una observación, hacer una pregunta, formar una hipótesis o explicación comprobable, hacer una predicción basada en hipótesis, probar la predicción y usar los resultados para formar nuevas hipótesis o predicciones (Baena, 2014). Referido ello, se aplicó dicho método porque el desarrollo de esta investigación será fundado sobre un proceso sistemático, iniciado por la observación de la realidad problemática, y terminado en la verificación de las hipótesis.

Además, se empleó como método específico el método hipotético deductivo. Según la definición de Hernández Sampieri et al. (2014) aplicar este método implica plantear una hipótesis al inicio de la investigación en base a los resultados del estudio exploratorio, para luego deducir lo observado y corroborar que las hipótesis sean correctas. Se aplicó el método descrito porque luego de haber identificado el problema de la investigación se plantearon

hipótesis que posteriormente fueron puestos a prueba para corroborar que las ideas que se tenían sobre el problema eran correctas o no.

## 2. Tipo de investigación

Alcanzó el nivel básico. La investigación básica persigue la creación de conocimiento provechoso para la ciencia y la tecnología, sin embargo, estar orientada hacia una aplicación práctica o de beneficio inmediato. También conocida como investigación pura, la investigación básica aplica el conocimiento por el bien del conocimiento. Está hecho para aumentar lo que sabemos sobre un tema determinado sin que necesariamente tenga ningún propósito práctico (Hernández Sampieri et al., 2014). En ese sentido, este trabajo fue básica porque la realización de esta fue teórica, cuyo fin principal fue la adquisición de nuevos conocimientos sobre los fundamentos de los fenómenos y hechos observables de la variable motivación y el engagement de los trabajadores, sin ningún objetivo particular de aplicación o aprovechamiento práctico.

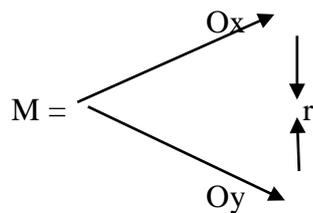
## 3. Nivel de investigación

Fue correlacional. La investigación correlacional es un estudio no empírico en el que se mide dos variables y se evalúa la relación estadística entre ellas (es decir, la correlación) sin o sin intentar controlar las variables (Hernandez Sampieri et al., 2010). De esta forma, el trabajo buscó definir una relación entre dos variables, a fin de establecer si los fenómenos investigados están conectados entre sí.

## 4. Diseño de la investigación

Este trabajo sigue las pautas de un diseño no experimental, de corte transversal y correlacional. El término "no experimental" denota un tipo de estudio en el cual se recopila información sin realizar modificaciones en el objeto de estudio. Por otro lado, el enfoque "correlacional" se refiere a una investigación en la cual el investigador se enfoca principalmente en describir relaciones entre variables, sin intentar establecer una conexión de

causa y efecto. Todo esto se lleva a cabo en un período específico determinado (Hernandez Sampieri et al., 2010). Efectivamente, el desarrollo de esta obra fue realizada siguiendo los presupuestos de este tipo de diseño, donde no se realizó algún tipo de maniobra a las variables investigadas.



M= Muestra

Ox= Variable 1: Motivación

Oy= Variable 2: Engagement laboral

r = relación de variables

## 5. Población y muestra

### 1. Población

La población representa un conjunto completo de elementos que comparten un atributo común entre sí. Frecuentemente, se emplea para describir la totalidad de individuos que residen en una región geográfica determinada; en el contexto de la investigación, puede ser cualquier conjunto de datos que compartan un atributo común (Baena, 2014).

De lo referido, la población de este proyecto estuvo constituido por 52 trabajadores de la empresa.

### 2. Muestra

Una muestra es una porción más reducida del conjunto total, es decir, un subgrupo o segmento de la población total. En resumen, es un subconjunto de las unidades de análisis que se examina para investigar las características o el comportamiento de los datos en la población

(Muñoz Rocha, 2015). Teniendo en cuenta que la población fue un número reducido de trabajadores y considerando que no existen inconvenientes para acceder a dicha población, la muestra estuvo constituida por la totalidad de la población; la muestra fue de 52 colaboradores.

## 6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 1. *Técnica*

Las técnicas de investigación son procedimientos o enfoques empleados al comenzar el estudio de un fenómeno específico. Estos métodos posibilitan la recopilación, el análisis y la presentación de información, con el propósito central de la investigación: la obtención de nuevos conocimientos (Muñoz Rocha, 2015). La estrategia empleada fue la encuesta. Por su parte, la encuesta viene a ser una técnica ampliamente empleada para la recolección de datos de forma rápida y a gran escala (Muñoz Rocha, 2015). En ese sentido, se aplicó la encuesta con la finalidad de recolectar la información requerida de forma eficiente, considerando la gran factibilidad que tiene esta técnica para el establecimiento de una relación estadística.

### 2. *Instrumento*

Se empleó el cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los cuestionarios pueden consistir en preguntas abiertas (que generalmente generan más discusión), preguntas cerradas (que son más directas) o mixtas (cuando hay preguntas abiertas y cerradas) (Baena, 2014). Los instrumentos empleados fueron tomados de investigaciones previas que demostraron su validez y confiabilidad necesaria, dichos instrumentos correspondieron a cada una de las dimensiones de las variables investigadas. A razón de ello, en la siguiente tabla se puede observar los criterios técnicos.

**Tabla 4**

Ficha técnica del Cuestionario de Motivación

<b>Ficha técnica del Cuestionario factores de motivación</b>	
Nombre	factores de motivación

Autor	Herzberg (1959)
Fiabilidad	Alfa de Cronbach= 725
Validez	Por juicio de expertos, aprobado
Bases teóricas	Motivación laboral
Dimensiones	Factores higiénicos (extrínsecos)
	Factores de motivación (intrínsecos)
Aplicación	10 minutos
Número de Ítems	28
Escala	(1) completamente en desacuerdo
	(2) Desacuerdo
	(3) Ni desacuerdo ni desacuerdo ni desacuerdo
	(4) De acuerdo
	(5) Completamente de acuerdo
Baremos	Inadecuado = 28-65
	Regular = 66-103
	Adecuado = 104-140

*Nota.* Elaboración propia.

### **Tabla 5**

Ficha técnica del Cuestionario de Engagement

<b>Ficha técnica del Cuestionario s UWES – 17</b>	
Nombre	Cuestionario s UWES – 17
Autor	Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker (2003)
Fiabilidad	Alfa de Cronbach= ,866
Validez	Por juicio de expertos, aprobado
Bases teóricas	Niveles de engagement
Dimensiones	Vigor
	Dedicación
	Absorción
Aplicación	10 minutos

Número de Ítems	17
Escala	(0) Nunca
	(1) Casi nunca
	(2) Algunas veces
	(3) Regularmente
	(4) Bastantes veces
	(5) Casi siempre
	(6) Siempre
Baremos	Muy Bajo = 0.00-1.77
	Bajo = 1.78-2.88
	Promedio = 2.89-4.66
	Alto =4.67-5.50
	Muy Alto= 5.51-6.00

*Nota.* Elaboración propia.

#### 7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Tras la recopilación de datos, estos pasaron a ser analizados de forma estadística a través del programa SPSS; seguidamente, se pasó a redactar los resultados encontrados en el programa Word.

#### 8. Aspectos éticos de la investigación

El desarrollo del estudio implicó el cumplimiento de las normas éticas de la Escuela Profesional de Administración y Sistemas de la UPLA. A través de este escrito, se evidencia que los datos que se recolectaron solo fueron utilizados con fines académicos; para ello, se procuró garantizar el cuidado de la identidad de los participantes. Además, se requirió que todos los participantes den su consentimiento para que sus datos sean tratados.

Por otro lado, para garantizar que el desarrollo de la investigación no haya incurrido en plagio, las autoras se someten a las pruebas que se requieran para validar la originalidad de todo lo redactado en este informe.

## CAPÍTULO V

## 7. RESULTADOS

## 1. Descripción de resultados

Para la descripción de los resultados obtenidos fue necesario baremar los datos de las variables según tres niveles: alto, medio, y bajo. Para cada variable se definió el margen de las puntuaciones.

**Tabla 6**  
Baremo de motivación

Variable y dimensiones	Niveles		
	Alto	Medio	Bajo
Motivación	103 a 140	66 a 102	28 a 65
Factores extrínsecos	59 a 80	38 a 58	16 a 37
Factores intrínsecos	45 a 60	28 a 44	12 a 27

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 7**  
Baremo de engagement laboral

Variable y dimensiones	Niveles		
	Alto	Medio	Bajo
Engagement laboral	69 a 102	34 a 68	0 - 33
Vigor	25 a 36	12 a 24	0 a 11
Dedicación	21 a 30	10 a 20	0 a 9

Absorción	25 a 36	12 a 24	0 a 11
-----------	---------	---------	--------

*Nota.* Elaboración propia.

### 1. Descripción de los hallazgos de Motivación

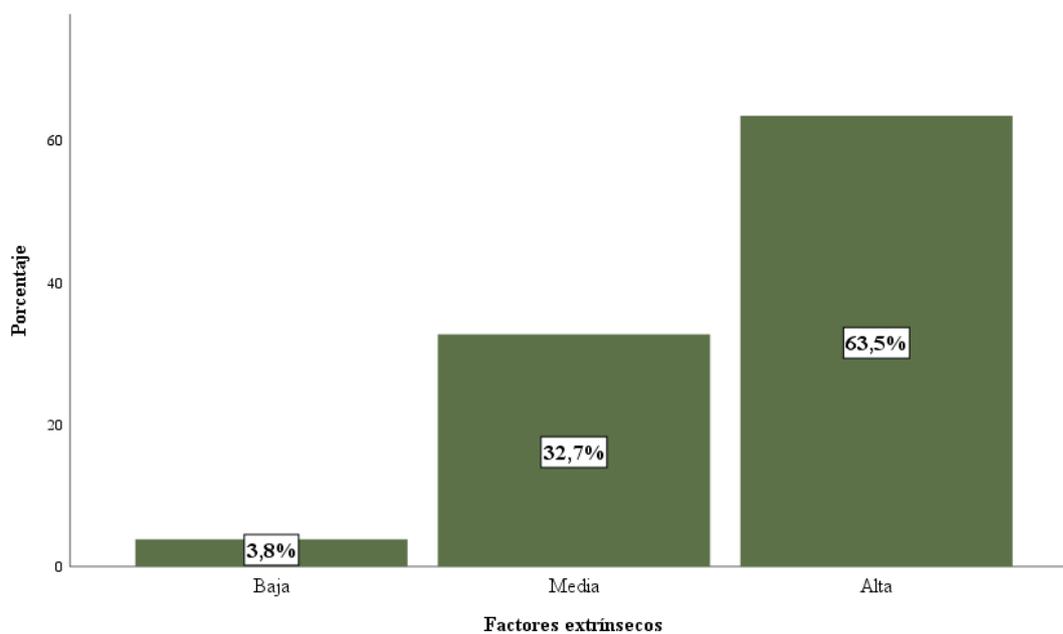
Se describen a continuación los hallazgos de la primera variable, teniendo en cuenta su baremación mostrada anteriormente.

**Tabla 8**  
Descripción de resultados: Factores extrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje
Factores extrínsecos	Baja	2	3.8
	Media	17	32.7
	Alta	33	63.5
	Total	52	100.0

*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 1**  
Descripción de resultados: Factores extrínsecos



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

La Tabla 8 y Figura 1 muestran que el 63.5% de los trabajadores tenía factores extrínsecos de nivel alto, el 32.7% de nivel medio, y el 3.8% de nivel bajo. Si bien se identificó niveles distintos en cada colaborador, cabe destacar que en la mayoría dichos factores tenían un nivel aceptable. Con ello se demuestra que el colaborador promedio se sentía satisfecho con la seguridad que le brindaba la empresa, con su salario, con las condiciones de su trabajo, con las políticas internas, con las relaciones desarrolladas con sus compañeros de trabajo, y con el seguimiento que impartían sus superiores. De lo anterior se resalta que la empresa brindaba condiciones óptimas a sus colaboradores por lo que estos se sentían bien con ello y lo utilizaban como motivación para desempeñarse adecuadamente.

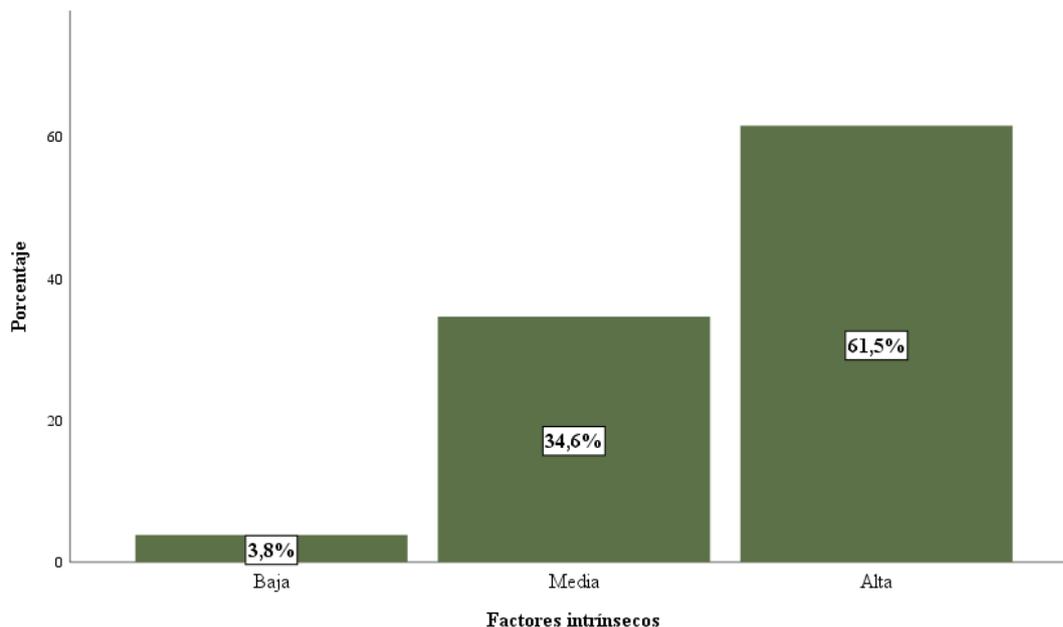
**Tabla 9**

Descripción de resultados: Factores intrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje
Factores intrínsecos	Baja	2	3.8
	Media	18	34.6
	Alta	32	61.5
	Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 2**  
Descripción de resultados: Factores intrínsecos



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

En relación a los factores intrínsecos, la Tabla 9 y Figura 2 muestra que el 61.5% de los colaboradores demostró un nivel alto, el 34.6% un nivel medio, y el 3.8% un nivel bajo. Al igual que los resultados de los factores extrínsecos, se identificó una mayoría notable de colaboradores que demostraron, a través de sus respuestas, que consideraban que el trabajo que tenían era interesante, que podían desarrollarse profesionales y personalmente, que podían alcanzar sus metas, y que se les brindaba los reconocimientos debidos por su desempeño responsable. Lo descrito pone en evidencia que el colaborador promedio estaba satisfecho consigo mismo y con su desempeño en su trabajo; ello lo motivaba a realizar sus obligaciones de una manera comprometida y responsable.

**Tabla 10**  
Descripción de resultados: Motivación

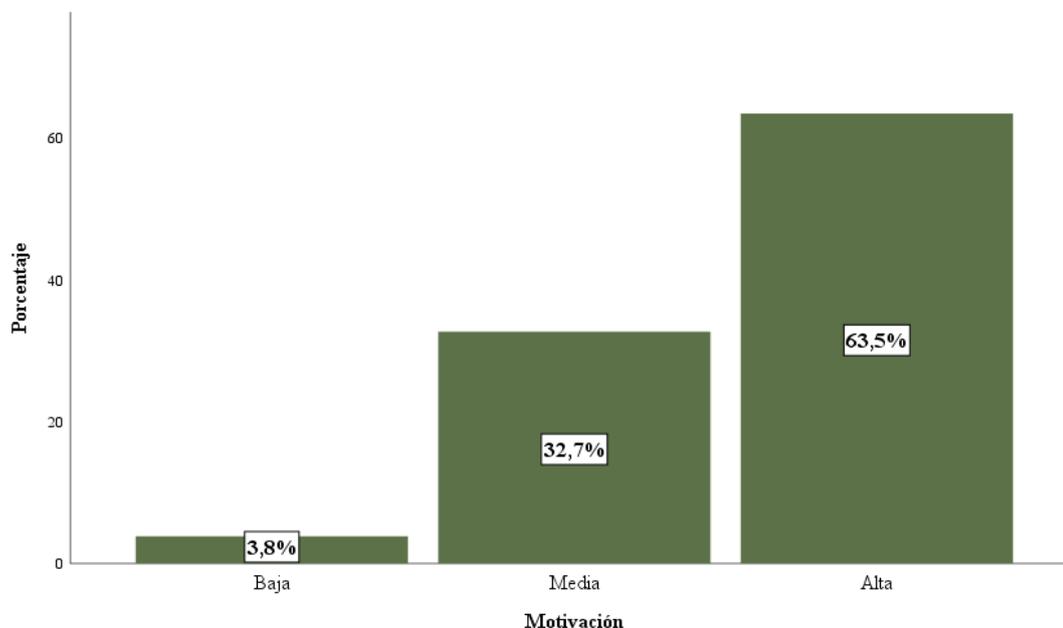
		Frecuencia	Porcentaje
Motivación	Baja	2	3.8
	Media	17	32.7

Alta	33	63.5
Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 3**

Descripción de resultados: Motivación



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

De manera general y de acuerdo a lo que muestra la Tabla 10 y Figura 3 el 63.5% de los encuestados demostró que su motivación en el trabajo fue de nivel alto, el 32.7% que fue de nivel medio, y el 3.8% que fue de nivel bajo. Si bien se identificó que cada empleado tenía un nivel de desempeño diferente del otro, la mayoría de ellos demostró que su motivación era destacada; además de ello, un segundo grupo con menor recurrencia demostró que su motivación solo era aceptable. Estas cifras corroboran los resultados anteriores en los que se evidenció que los factores extrínsecos e intrínsecos de los trabajadores fue, en su mayoría, de nivel alto.

## 2. Descripción de los hallazgos de Engagement laboral

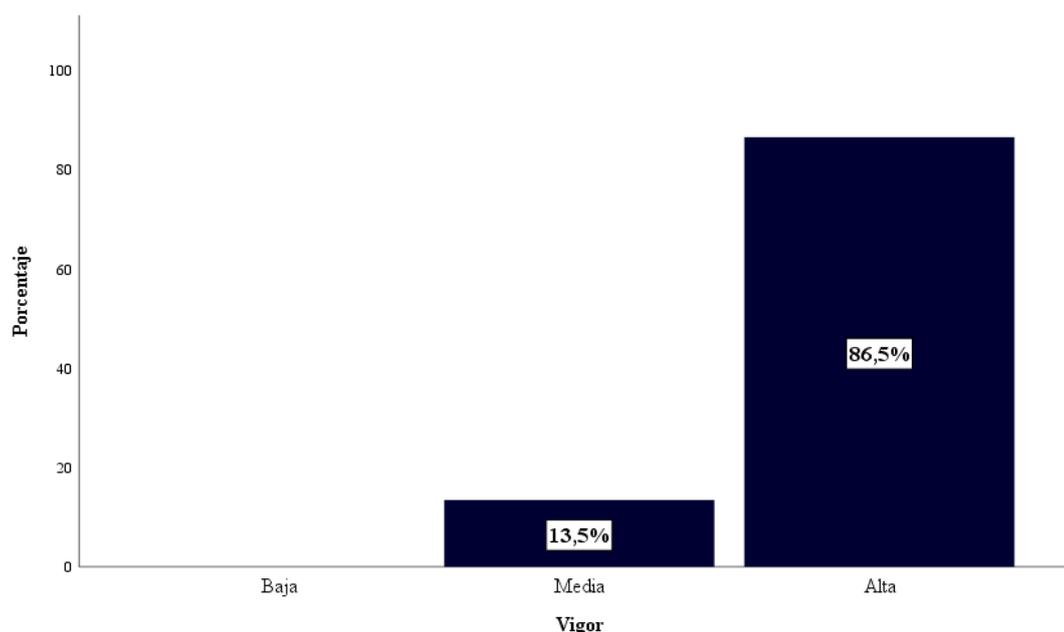
Los resultados de la aplicación de los instrumentos se muestran en las siguientes tablas:

**Tabla 11**  
Descripción de resultados: Vigor

		Frecuencia	Porcentaje
Vigor	Baja	0	0.0
	Media	7	13.5
	Alta	45	86.5
	Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 4**  
Descripción de resultados: Vigor



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

Según la Tabla 11 y Figura 4 el vigor del 86.5% de los colaboradores fue alto, y del 13.5% fue medio. Si bien todos los encuestados demostraron que se sentían vigorosos, la mayor parte destacaba con esta cualidad; ello implica que el trabajador promedio podía auto motivarse, contaba con la energía adecuada para cumplir con sus obligaciones laborales, y en caso se le presentaban complicaciones mostraba perseverancia para cumplir con sus objetivos. Con la información descrita se denota que los colaboradores de la empresa tenían un

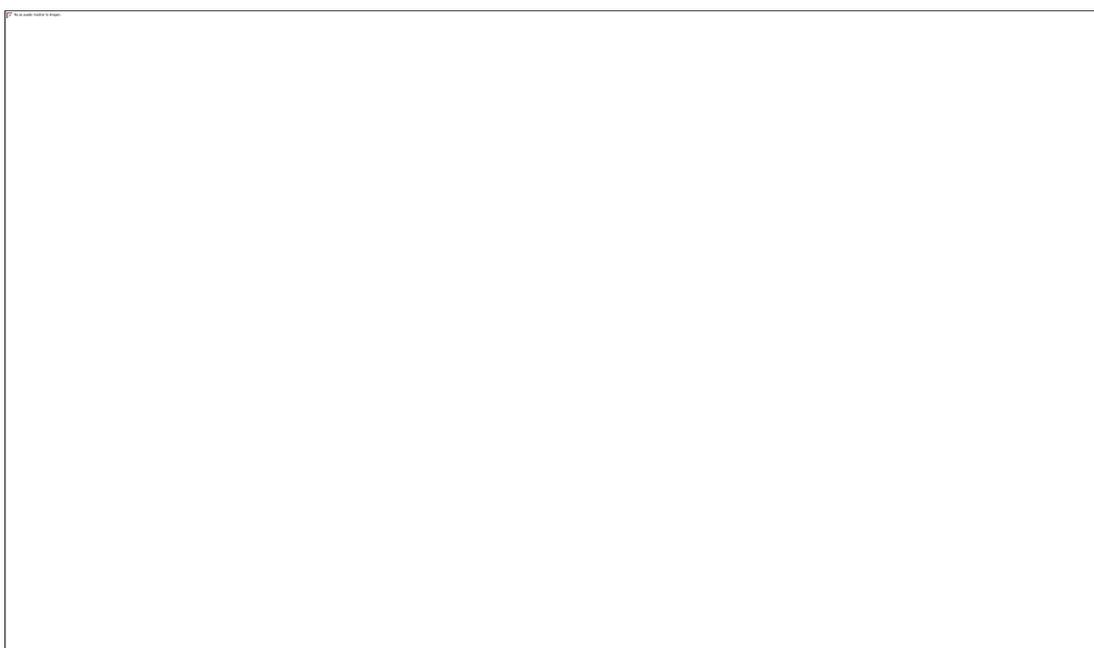
desempeño adecuado porque contaban con el vigor necesario para cumplir a cabalidad sus funciones.

**Tabla 12**  
Descripción de resultados: Dedicación

		Frecuencia	Porcentaje
Dedicación	Baja	0	0.0
	Media	11	21.2
	Alta	41	78.8
	Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 5**  
Descripción de resultados: Dedicación



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

La Tabla 12 y Figura 5 muestran que el 78.8% de los encuestados demostró que era dedicado en un nivel alto, y el 21.2% que lo era en un nivel medio. Al igual que los resultados anteriores, se evidenció que todos los colaboradores sí se dedicaban a sus labores con la responsabilidad debida, pero cabe resaltar que la mayoría destacaba en ello; ello quiere decir

que el colaborador promedio mostraba entusiasmo en las actividades que realizaba, se mostraba optimista en superar sus propios retos, siempre estaban inspirados para realizar un trabajo destacado, y estaban orgullosos de ser parte de la organización. Con lo descrito es evidente que los colaboradores estaban satisfechos con su lugar de trabajo, por lo que no presentaban problemas de desempeño.

**Tabla 13**  
Descripción de resultados: Absorción

		Frecuencia	Porcentaje
Absorción	Baja	0	0.0
	Media	20	38.5
	Alta	32	61.5
	Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 6**  
Descripción de resultados: Absorción



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

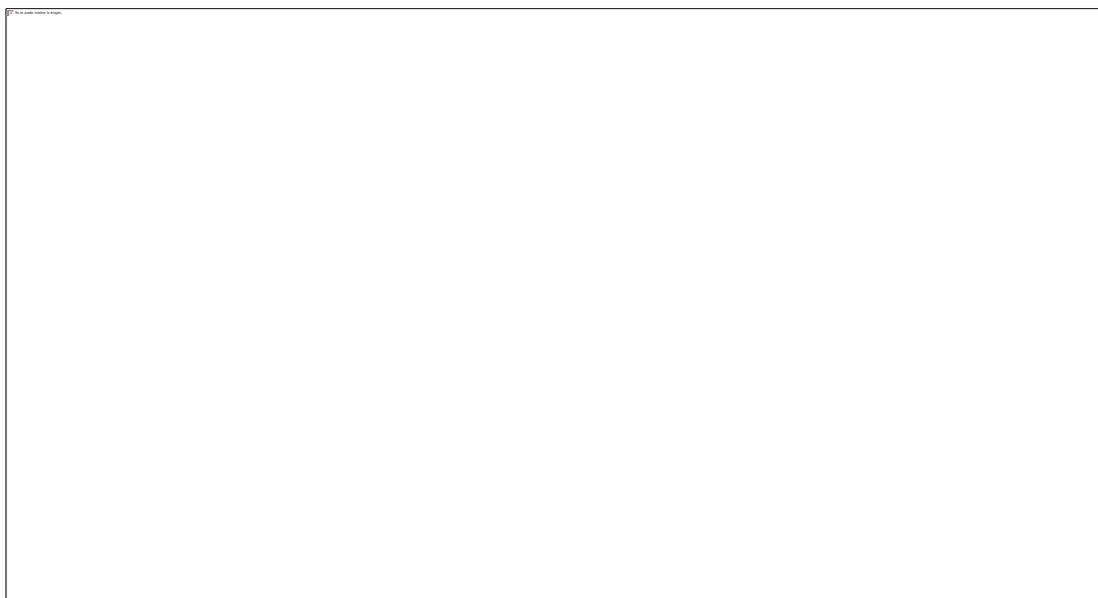
En lo que concierne a la absorción, se muestra en la Tabla 13 y Figura 6 que el 61.5% de los encuestados demostró que su nivel era alto, y el 35.8% que su nivel era medio. Lo hallado demuestra que la mayoría de los colaboradores destacaban por su capacidad de absorción, mientras que el grupo minoritario contaba con un nivel aceptable. Las cifras descritas demuestran que el colaborador promedio no tenía problemas para enfocarse en sus obligaciones y actividades a pesar de los problemas que podría tener o de otros factores que podrían complicar su concentración; además de ello, se denota que las circunstancias que le ofrecía la empresa eran positivas al punto de tener feliz al empleado.

**Tabla 14**  
Descripción de resultados: Engagement laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Engagement laboral	Baja	0	0.0
	Media	9	17.3
	Alta	43	82.7
	Total	52	100.0

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

**Figura 7**  
Descripción de resultados: Engagement laboral



*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

De manera general, en la Tabla 14 y Figura 7 se aprecia que el 82.7% de los encuestados tenía un nivel alto de engagement laboral, y el 17.3% un nivel medio. Si bien algunos pocos colaboradores demostraron no destacar ni tener problemas con esta cualidad, la mayoría sí demostró que destacaba con esta cualidad, lo cual reafirma los resultados previos que manifestaron que los colaboradores contaban con el vigor adecuado, se dedicaban a sus obligaciones, y podían absorberse en sus obligaciones.

### 3. *Análisis de contingencia*

Se realizaron tablas cruzadas para analizar la dependencia de los datos obtenidos con la aplicación de los instrumentos.

**Tabla 15**  
Engagement laboral según los factores intrínsecos

		Engagement laboral			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Factores extrínsecos	Baja	0.0%	11.1%	2.3%	3.8%
	Media	0.0%	55.6%	27.9%	32.7%
	Alta	0.0%	33.3%	69.8%	63.5%
Total		0.0%	100.0%	100.0%	100.0%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

En la Tabla 15 se aprecia que la mayoría de los trabajadores (63.5%) demostró que sus factores extrínsecos de la motivación fueron de nivel alto; de este grupo, el 69.8% también demostró un nivel alto de engagement laboral. Por otro lado, del total de encuestados, el 32.7% evidenció un nivel medio de sus factores extrínsecos; de este segundo grupo, la mayoría (55.6%) también demostró el mismo nivel de engagement laboral. Y del grupo minoritario (3.8%), la mayoría (11.1%) demostró un nivel bajo de los factores y un nivel medio de engagement. Con lo descrito se evidencia que los datos analizados dependían directamente

entre sí porque en ambas variables se identificó el mismo nivel; lo cual supone que mientras más sean los factores extrínsecos, mayor será el engagement.

**Tabla 16**  
Engagement laboral según los factores intrínsecos

		Engagement laboral			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Factores intrínsecos	Baja	0.0%	11.1%	2.3%	3.8%
	Media	0.0%	55.6%	30.2%	34.6%
	Alta	0.0%	33.3%	67.4%	61.5%
Total		0.0%	100.0%	100.0%	100.0%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

Según muestra la Tabla 16, el 61.5% de todos los encuestados demostró que sus factores intrínsecos eran de nivel alto, el 34.6% que eran de nivel medio, y el 3.8% que eran de nivel bajo. En el primer grupo (mayoritario) el 67.4% coincidió que el engagement laboral también era de nivel alto; en el segundo grupo, el 55.6% coincidió en que el engagement tenía el mismo nivel; y en el tercer grupo (minoritario) el 11.1% coincidió en que el engagement también era de nivel medio. Lo descrito pone en evidencia, al igual que el análisis anterior, que los datos del engagement dependen directamente de los datos de los factores intrínsecos; por lo que, si estos últimos mejoran de nivel, también habrá mejoras en el engagement laboral.

**Tabla 17**  
Engagement laboral según los factores intrínsecos

		Engagement laboral			Total
		Bajo	Medio	Alto	
Motivación	Baja	0.0%	11.1%	2.3%	3.8%
	Media	0.0%	55.6%	27.9%	32.7%
	Alta	0.0%	33.3%	69.8%	63.5%
Total		0.0%	100.0%	100.0%	100.0%

*Nota.* Datos tomados del cuestionario. Elaboración propia.

En el análisis general de contingencia, que se puede apreciar en la Tabla 17, se aprecia que la mayoría de los encuestados demostró que su motivación era de nivel alto (63.5%), de este grupo la mayoría (69.8%) también demostró que su engagement era del mismo nivel. Por otro lado, el 32.7% de los encuestados demostró que su motivación era de nivel medio, de este grupo, el 55.6% (la mayoría) también demostró que el engagement se encontraba en el mismo nivel. Y en el caso del 3.8% de los encuestados, se identificó un nivel bajo de motivación, teniendo una ligera mayoría los encuestados que también percibieron que el engagement era de nivel alto. Todo lo descrito denota que el engagement laboral depende de la motivación porque sus datos estaban alineados entre sí, es decir que el aumento de una de las variables traía consigo el aumento de la otra.

## 2. Contrastación de hipótesis

Para determinar la prueba estadística que se emplearía, se realizó un análisis de normalidad de las dimensiones y variables de estudio, teniendo en cuenta las siguientes condiciones:

### 1. Primera condición

Si los valores de significancia fuesen mayores a 0.05, se denotaría una distribución normal, y, por lo tanto, se utilizaría una prueba paramétrica de correlación.

### 2. Segunda condición

Si los valores de significancia fuesen iguales o menores a 0.05, se denotaría una distribución no normal, y, por lo tanto, se utilizaría una prueba no paramétrica de correlación.

**Tabla 18**  
Prueba de normalidad

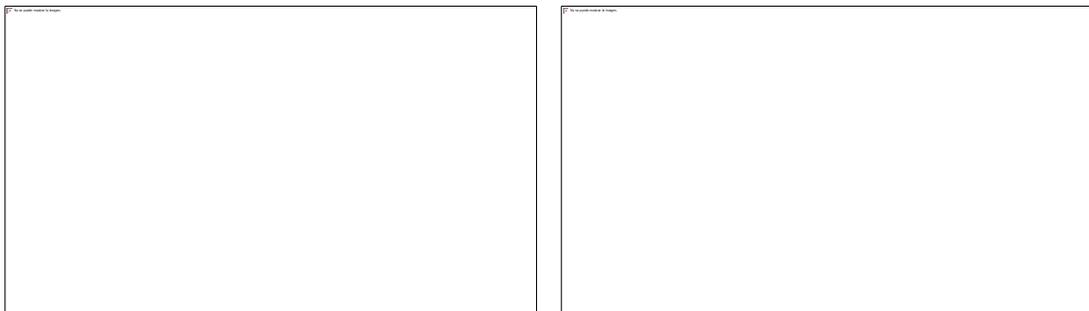
	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Factores extrínsecos	0.129	52	0.031
Factores intrínsecos	0.140	52	0.012
<b>Motivación</b>	<b>0.137</b>	<b>52</b>	<b>0.016</b>
Vigor	0.138	52	0.014
Dedicación	0.146	52	0.008
Absorción	0.120	52	0.058
<b>Engagement laboral</b>	<b>0.102</b>	<b>52</b>	<b>0.200</b>

*Nota.* Elaboración propia.

En la Tabla 18 se aprecia que los valores de significancia de la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov fueron, en su mayoría, menores a 0.05, por lo tanto, se valida la segunda condición y se determina que los datos contaban con una distribución no normal, por lo que correspondía aplicar una prueba de correlación no paramétrica.

La Figura 8 corrobora la no normalidad de los datos puesto que la mayoría de los mismos estuvo alejada de la recta de normalidad.

**Figura 8**  
Gráficos de normalidad



*Nota.* Elaboración propia.

Habiéndose determinado emplear una prueba de correlación no paramétrica, se optó por Rho de Spearman.

1. *Prueba de hipótesis general*

La hipótesis fue:

“La relación entre la motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022, es directa y significativa”

Se siguió el siguiente proceso:

1. **Hipótesis estadísticas:**

H<sub>0</sub>: La relación no es significativa

H<sub>1</sub>: La relación es significativa.

2. **Significancia estadística:**

$\alpha = 0.05$

3. **Regla de decisión:**

Se aprueba H<sub>0</sub>: Sig. >  $\alpha$

Se rechaza H<sub>0</sub>: Sig.  $\leq \alpha$

4. **Resultados estadísticos:**

**Tabla 19**

Prueba de hipótesis general

Rho de Spearman	Engagement laboral		
	Coef.	Sig.	N
Motivación	0.436	0.001	52

*Nota.* Resultados obtenidos de las pruebas realizadas con el software SPSS v.26.0

5. **Análisis y decisión**

Los resultados demuestran que el valor de significancia (0.001) fue menor que 0.05; según la regla de decisión, corresponde rechazar H<sub>0</sub>; por lo tanto, se denota la existencia

de relación. A ello hay que agregar que el coeficiente obtenido (0.436) indica que la relación identificada fue de nivel moderado.

## 6. Conclusión

Existe relación entre la motivación y el engagement laboral del personal.

### 1. Prueba de hipótesis específica 1

La hipótesis fue:

“Existe una relación significativa y directa entre los factores extrínsecos de la motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022”

#### 1. Hipótesis estadísticas:

H<sub>0</sub>: La relación no es significativa

H<sub>1</sub>: La relación es significativa.

#### 2. Significancia estadística:

$\alpha = 0.05$

#### 3. Regla de decisión:

Se aprueba H<sub>0</sub>: Sig. >  $\alpha$ ;

Se rechaza H<sub>0</sub>: Sig.  $\leq \alpha$

#### 4. Resultados estadísticos:

**Tabla 20**

Prueba de hipótesis específica 1

Rho de Spearman	Engagement laboral		
	Coef.	Sig.	N
Factores extrínsecos	0.429	0.001	52

*Nota.* Resultados obtenidos de las pruebas realizadas con el software SPSS v.26.0

## 5. Análisis y decisión

El valor de significancia (0.001) al ser menor a 0.05, validó el rechazo de  $H_0$ , según la regla de decisión; entonces se denota que existe correlación en un nivel moderado, considerando e valor del coeficiente = 0.429

## 6. Conclusión

Hay relación entre los factores extrínsecos de la motivación y el engagement laboral del personal.

### 1. Prueba de hipótesis específica 2

La hipótesis fue:

“Los factores intrínsecos de la motivación se relacionan de manera significativa y directa con el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022”

### 1. Hipótesis estadísticas:

$H_0$ : La relación no es significativa

$H_1$ : La relación es significativa.

### 2. Significancia estadística:

$\alpha = 0.05$

### 3. Regla de decisión:

Se aprueba  $H_0$ : Sig.  $> \alpha$ ;

Se rechaza  $H_0$ : Sig.  $\leq \alpha$

### 4. Resultados estadísticos:

**Tabla 21**  
Prueba de hipótesis específica 2

Rho de Spearman	Engagement laboral		
	Coef.	Sig.	N
Factores extrínsecos	0.380	0.005	52

**Nota.** Resultados obtenidos de las pruebas realizadas con el software SPSS v.26.0

## **5. Análisis y decisión**

De acuerdo a la regla de decisión se optó por rechazar  $H_0$  porque el valor de significancia (0.005) fue menor que el nivel de riesgo 0.05; por lo tanto, se evidenció una correlación de nivel moderado, teniendo en cuenta, además, que el coeficiente fue igual a 0.380.

## **6. Conclusión**

Los factores intrínsecos de la motivación se relacionan con el engagement laboral del personal.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El hallazgo principal de la investigación fue que la motivación y el engagement laboral del personal de la empresa Novocentro se relacionan de manera significativa y directa. Dicho hallazgo demuestra que los colaboradores desempeñarán sus obligaciones con mayor vigor, dedicación y absorción si es que están lo suficientemente motivados desde el aspecto intrínseco y extrínseco; por lo tanto, si el colaborador se siente realizado y satisfecho con su trabajo, y a la par la empresa le brinda las condiciones adecuadas para su desarrollo profesional, se logrará un desempeño eficaz y comprometido de toda la organización. Este resultado es coherente y válido dado que la teoría de Peña & Villón (2018) señalan que a través de la motivación una persona puede desempeñarse adecuadamente en su puesto laboral ya que a través de ella se puede modificar el comportamiento individual para alcanzar los logros organizacionales. También en la teoría desarrollada por Manteca & Duran (2012) se indica que a través del engagement laboral puede lograrse que la organización se desempeñe con mayor compromiso; pero ello requiere que los colaboradores estén lo suficientemente motivados para el logro de los objetivos colectivos.

De todos los estudios considerados como antecedentes de la presente, se destacan los que fueron realizados por Peláez (2020), por Bazán (2017), por Palacios (2019) y por Díaz (2022). En los estudios descritos se identificó una correlación de nivel moderado (entre 0.3 y 0.7) entre las variables engagement laboral y la motivación del colaborador. De igual manera, en el estudio que desarrolló Mondragón & Silva (2021) y en el que fue realizado por Amanqui & Sarmiento (2018), también se identificó una correlación entre las variables, pero además un coeficiente de nivel alto.

Entre otros estudios parecidos, está el que fue realizado por Coronación & Peña (2021), en el que se concluyó que el engagement se relaciona en un nivel bajo con el liderazgo de

servicio, lo cual implica que si la organización cuenta con un líder responsable y empático es probable que la empresa desarrolle un nivel adecuado de engagement. De igual manera en la investigación que realizó Veliz (2020), se llegó a la conclusión que la motivación se relaciona con el desempeño de los colaboradores, por lo que el aumento del primero traerá consigo un aumento del segundo.

En relación al primer objetivo específico, los hallazgos demuestran que los factores extrínsecos de la motivación en el personal de la Empresa Novocentro se relacionan con el engagement laboral. Este hallazgo denota que mientras mejores sean las condiciones que la empresa le otorgue a sus colaboradores mayor será el nivel del engagement laboral de los mismos, lo cual se verá reflejado en un mayor compromiso y en un desempeño eficaz. Este hallazgo es válido porque es corroborado con la teoría de Herzberg (1954) en la que se resalta que todos los trabajadores, por defecto, consideran que su trabajo implica actividades desagradables en comparación con otras actividades lúdicas, por lo que el colaborador siempre buscará la manera de encontrar factores externos a su propia persona que lo motiven a desempeñarse de manera adecuada en su puesto laboral.

Así también, según lo indica Castro et al. (2017) los factores extrínsecos son aquellos que no se originan en el interior del sujeto, sino que dependen de personas o situaciones externas; en el aspecto laboral, el autor resalta que los factores extrínsecos están relacionados con la seguridad laboral que le brinda la empresa, con las prestaciones que le ofrece, es decir el salario, las condiciones laborales, seguros, entre otros; también están relacionados con el tipo de dirección que se ejerza en la organización, puesto que si la empresa cuenta con un director o líder mediocre lo más probable es que el colaborador no se motive a realizar un trabajo destacado, lo cual repercutirá negativamente en el desempeño colectivo. Así también los factores extrínsecos tienen que ver con el ambiente laboral y con las relaciones internas que

haya en la organización, siendo que mejores relaciones hacen que el colaborador se sienta identificado con la organización y así su desempeño mejore ya que se sentirá satisfecho de ser parte de un grupo social.

Por otro lado, y en relación al segundo objetivo específico, se determinó que los factores intrínsecos de la motivación se relacionan con el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro; lo cual demuestra que el esfuerzo y la dedicación que ponga el colaborador en sus obligaciones en el trabajo estarán ligadas al nivel de sus factores intrínsecos de motivación que tienen que ver son la seguridad interna y con la sensación de estar realizados personal y profesionalmente; por lo tanto, si el colaborador se siente inseguro e insatisfechos con sus trabajo, y además siente que no se desarrolla profesional ni personalmente en el trabajo en el que está, lo más probable es que su desempeño y compromiso sea deficiente.

Castro et al. (2017) validan lo hallado ya que señalan en su teoría que las factores intrínsecos de la motivación están ligadas al desarrollo personal y profesional de los colaboradores de toda empresa porque si un colaborador siente que su trabajo es valorado, que puede desarrollarse profesionalmente, y que cuenta con la confianza de sus superiores, tendrá un desempeño óptimo ya que se comprometerá con los fines de la organización, se esmerará en obtener resultados destacados, y transmitirá esa energía y dedicación a los demás integrantes de la empresa.

Entre los estudios realizados previamente que encontraron resultados idénticos está, en primer lugar, el que realizaron Manjarrez Fuentes et al. (2020) en empresas hoteleras de la ciudad de El Cantón de Quevedo, en Ecuador; la conclusión a la que llegaron los autores fue que la motivación intrínseca tiene más importancia que la motivación extrínseca puesto que, según los autores, la segunda únicamente depende de los beneficios que le ofrezca la empresa al colaborador, mientras que la primera es más difícil de lograr puesto que requiere que el

colaborador se convenza de que su trabajo es beneficioso y que cuenta con los medios necesarios para que se consolide personal y profesionalmente. De igual manera, en el estudio que desarrolló Veliz (2020) se llegó a la conclusión que los factores intrínsecos de la motivación guardan una relación directa, pero en un nivel bajo con el desempeño de los colaboradores; por lo tanto, si los colaboradores encuentran motivaciones internas lo más probable es que se comprometan a cumplir destacadamente su trabajo, lo cual implicará un desempeño con vigor, energía y dedicación.

## CONCLUSIONES

1. El personal de la empresa Novocentro demostró un nivel alto de motivación y un nivel alto de engagement laboral; con ello se corrobora que existe correlación significativa (0.001), directa y moderada (0.436) entre las variables, lo cual demuestra que a mayor motivación tengan los colaboradores con su trabajo, mejor será su engagement laboral.
2. El personal de la empresa Novocentro demostró que sus factores extrínsecos de motivación fueron de nivel alto; se corrobora así que existe una relación significativa (0.001), directa y moderada (0.429) entre los factores extrínsecos y el engagement laboral, lo cual supone que esta última variable aumentará su nivel en los colaboradores a medida que también lo hagan los factores extrínsecos.
3. El personal de la empresa Novocentro demostró que sus factores intrínsecos de motivación fueron de nivel alto; además, se identificó que dichos factores se correlacionan con el engagement laboral de manera significativa (0.005), directa y moderada (0.380); lo cual supone que los colaboradores actuarán con mayor engagement a medida que los factores intrínsecos de su motivación sean de mayor nivel.

## RECOMENDACIONES

1. Se les recomienda a la empresa Novocentro el fortalecimiento de los factores extrínsecos e intrínsecos para el fortalecimiento del compromiso laboral de los colaboradores, ello por medio del desarrollo de políticas empresariales como el reconocimiento, mejores condiciones laborales, el fortalecimiento del desarrollo de trabajadores, capacitaciones continuas y demás indicadores que motiven al trabajador al cumplimiento eficiente y efecto de las metas empresariales, toda vez que la satisfacción, así como la motivación efectuada por la propia empresa, se verá reflejada en el compromiso y el crecimiento de la empresa.
2. Se recomienda al área de recursos humanos de Novocentro, el desarrollo de charlas de motivación referidos a temas de superación profesional, éxito profesional y compromiso empresarial a fin de incrementar y seguir potenciando el engagement laboral dentro de la empresa.
3. Se recomienda a los directivos de la empresa Novocentro la identificación de los intereses y objetivos laborales de los trabajadores, así como la identificación de las competencias, actitudes y aptitudes en la materia de sus intereses, toda vez de fortalecer y determinar áreas laborales de mayor competencia, mejorando la productividad en la empresa y la satisfacción desde el enfoque de un trabajo interesante para el colaborador.

## REFERENCIAS

- ABC Economía. (2019). *Más del 40% de los trabajadores no se siente motivado en su actual trabajo y se plantea cambiar*. 1–3. [https://www.abc.es/economia/abci-mas-40-por-ciento-trabajadores-no-siente-motivado-actual-trabajo-y-plantea-cambiar-201909070240\\_noticia.html](https://www.abc.es/economia/abci-mas-40-por-ciento-trabajadores-no-siente-motivado-actual-trabajo-y-plantea-cambiar-201909070240_noticia.html)
- Amanqui, R., & Sarmiento, M. E. (2018). *Motivación laboral y el engagement laboral en el personal de enfermería de centro quirúrgico recuperación y central de esterilización del HRHD. Arequipa julio - 2017 [Tesis para optar el título de segunda especialidad en Enfermería con mención en Centro Q]*. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6548/ENSammar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andrianto, H., & Alsada, Y. (2019). The Conceptual Framework of Employee Engagement to Vigor , Dedication , and Absorption. *International Journal of Social Relevance & Concern*, 7(1), 11–14. <http://ijournals.in/wp-content/uploads/2019/01/2.7108-Yasser-compressed.pdf>
- Araya, L., & Pedreros, M. (2014). Análisis De Las Teorías De Motivación De Contenido: Una Aplicación Al Mercado Laboral De Chile Del Año 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 0(142). <https://doi.org/10.15517/rsc.v0i142.14301>
- Ares, A. (2013). Importancia del reconocimiento para fomentar el buen desempeño laboral. *Revista de Análisis Transaccional y Psicología Humanista*, 69, 192–202. [http://com.aespat.es/Revista/Revista\\_ATyPH\\_69.pdf#page=42](http://com.aespat.es/Revista/Revista_ATyPH_69.pdf#page=42)
- Arnau, J. (1973). El estudio de la motivación humana. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1,389-392., 9, 37–54.

<https://raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/view/59760>.

Arrieta, C., & Navarro, J. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes.

*Actualidades En Psicología*, 22, 67–90.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4794955.pdf>

Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*.

<http://www.editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074384093.pdf>

Bazán, K. L. (2017). *Motivación laboral y engagement en el personal administrativo de la*

*Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo S.A.C. 2017*.

<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/398/18>. TESIS MBA -

LORENA BAZAN VELASQUEZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Camacaro, M. (2015). Las personas, la principal fuente de energía de las organizaciones.

*Sapienza Organizacional*, 0(3), 3–6.

<https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056601001.pdf>

Castro, G., Huilcapi, M., & Jácome, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el

ámbito empresarial. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 1–23.

<file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-Motivacion-5889721.pdf>

Cetin, I. (2013). Motivation and it Impatc on Labour Productivity at Hotel Business.

*International Journal of New Trends in Arts, Sports & Science Education*, 2(1), 70–79.

<http://ijtase.net/index.php/ijtase/article/view/318/355>

Choéz, M., & Vélez, L. (2021). Motivación laboral y su relación con el nivel de compromiso

organizacional en las escuelas de conducción. *Polo Del Conocimiento*, 6(4), 20.

<https://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2540>

Coronación, F., & Peña, R. (2021). *Engagement Laboral y Liderazgo de Servicio en el Hospital*

*de Apoyo Junín, 2020.*

[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3395/T037\\_71689115\\_75237391\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/3395/T037_71689115_75237391_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Dávila, L., & Orellana, H. (2019). *Factores asociados al engagement en profesionales de enfermería del Hospital de Infectología Dr. Jose Daniel Rodriguez Maridueña en la ciudad de Guayaquil del año 2019.*

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/53720/1/1431-TESES-DAVILA-ORELLANA-LIC.TAYCIA RAMIREZ.pdf>

Díaz, C. (2022). Motivación Laboral y Engagement en el trabajo en colaboradores de una empresa Forestal de Trujillo – 2021. In *Repositorio UCV.*

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86120/Díaz\\_OCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86120/Díaz_OCE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Guevara, L. M., & Fernández, L. F. (2017). Work engagement y compromiso laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34(2), 108–119. <https://doi.org/10.21772/ripo.v34n2a04>

Harter, J. K., & Schmidt, F. L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>

Hernández Bonilla, B. E., Ruiz Reynoso, A. M., Ramírez Cortés, V., Sandoval Trujillo, S. J., & Méndez Guevara, L. C. (2018). Motivos y factores que intervienen en el compromiso organizacional / Reasons and factors involved in the organizational commitment. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 8(16), 820–846. <https://doi.org/10.23913/ride.v8i16.370>

Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2010). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. In *Metodología de la investigación*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. In *McGraw Hill España* (Vol. 6).

[https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008&orden=0&info=open\\_link\\_libro](https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008&orden=0&info=open_link_libro)

Herrera, J., & Roman, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. *Espacios*, 40(28), 27.

<https://revistaespacios.com/a19v40n28/19402827.html>

Herrera, J., & Zamora, N. (2014). ¿Sabemos realmente que es la motivación? *Correo Científico Médico De Holguin*, 18(1), 126–128. [https://www.medigraphic.com/cgi-](https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=48364)

[bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=48364](https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=48364)

Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. *The World of Publishing Company*, 71–91.

[https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos\\_extras/1075\\_Fundamentos\\_de\\_estrategia\\_organizacional/10\\_Teoria\\_de\\_la\\_organizacion.pdf](https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf)

Ibáñez, P. (2018). *Felicidad en el trabajo*. Diario La República.

<https://www.larepublica.co/alta-gerencia/felicidad-en-el-trabajo-2785340>

Juárez, A. (2015). Engagement Laboral, una concepción científica: Entrevista con Wilmar Schaufeli. *Liberabit*, 21(2), 187–194.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68643124002>

Kuranchie, E., & Amponsah, K. (2016). Employee Motivation and Work Performance: A Comparative Study of Mining Companies in Ghana. *Journal of Industrial Engineering*

*and Management*, 9(2)(1–12), 255–309. <https://doi.org/10.1524/auto.1973.21.112.281>

Lupano Perugini, M. L., & Waisman, S. (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Psicodebate*, 18(2), 77–89.  
<https://doi.org/10.18682/pd.v18i2.808>

Manjarrez Fuentes, N., Boza Valle, J., & Mendoza Vargas, E. (2020). La motivación en el desempeño laboral de los empleados de los hoteles en el Cantón Quevedo, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 11(5), 359–365. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n1/2218-3620-rus-12-01-359.pdf>

Manteca, A., & Duran, M. (2012). Engagement en profesionales de la acción social. Diferencias entre Administración y Tercer Sector desde la perspectiva del modelo de demandas y recursos laborales. *Revista de Trabajo y Acción Social*, 51, 45–68.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4641928>

Mateo Soriano, M. (2001). La motivación, pilar básico de todo tipo de esfuerzo. *Proyecto Social: Revista de Relaciones Laborales*, 9(2001), 163–184.  
<https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/209932.pdf>

Mondragón, I., & Silva, D. (2021). Factores de motivación en relación al Engagement del personal de despacho en la empresa Comercial El Sol E.I.R.L, Tarapoto 2019. In *Repositorio UNSM*.  
<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/11458/4291/1/ADMINISTRACIÓN - Imelda Kéryly Mondragón Olivera %26 Dianella Liceth Silva Bautista.pdf>

Muñoz Rocha, C. I. (2015). *Metodología de la investigación* (Issue 1).  
[https://global.oup.com/mexico/catalogue/items/derecho/filosofia\\_y\\_ciencias\\_sociales/metodologia\\_investigacion?cc=mx&lang=es](https://global.oup.com/mexico/catalogue/items/derecho/filosofia_y_ciencias_sociales/metodologia_investigacion?cc=mx&lang=es)

- Palacios, A. (2019). Motivación y Engagement Laboral en el Instituto Superior de Educación Pública de Huaraz , 2019. *Repositorio UCV*, 79.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39235/Palacios\\_ZAZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39235/Palacios_ZAZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palmero Cantero, F. (2005). Motivación: conducta y proceso. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 8(20), 1–29. <http://reme.uji.es/articulos/numero20/1-palmero/reme.numero.20.21.motivacion.conducta.y.proceso.pdf>
- Palmero, F., Gómez, C., Carpi, A., & Guerrero, C. (2008). Historical perspective of the Psychology of motivation. *Avances En Psicología Latinoamericana*, 26(2), 145–170.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/apl/v26n2/v26n2a4.pdf>
- Peláez, A. A. (2020). Engagement y motivación laboral en los capacitadores de una empresa de certificaciones ISO, 2019. *Repositorio UCV*, 60.  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45993/Peláez\\_PAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45993/Peláez_PAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177–192.  
[https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181/159](https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159)
- Quiroz, E., & Muñoz, J. (2020). El Engagement: una perspectiva desde las organizaciones saludables. *Engagement y Cambio Organizacional*, 55–74.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/5c88b0c6-f261-48d2-9b9c-fc4b8989f882/content>
- Ramírez, R., Abreu, J. L., & Badii, M. H. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de

acero (Work motivation, fundamental factor for achievement of organizational objectives: Case of a steel pipe manufacture compa. *International Journal of Good Conscience*. Marzo, 3(1), 143–185.

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El Engagement de Los empleados. Cuando el trabajo se convierte en pasión. In *Estudios Financieros* (Vol. 62, Issue 9, pp. 109–138).  
[http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009\\_Salanova-Schaufeli.pdf](http://www.want.uji.es/wp-content/uploads/2017/11/2009_Salanova-Schaufeli.pdf)  
<http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/245180/245180.pdf>  
<https://hdl.handle.net/20.500.12380/245180>  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jsames.2011.03.003>  
<https://doi.org/10.1016/j.jsames.2011.03.003>

Sanabria, D. (2019). *Relación entre Engagement y Satisfacción Laboral en empresa de construcción de la ciudad de Bucaramanga*.  
<https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/8043/38943.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>

Sousa, V. (2012). Empleo , condiciones de trabajo y salud. *Salud Colectiva*, 8(2), 101–106.  
<http://www.scielo.org.ar/pdf/sc/v8n2/v8n2a01.pdf>

Srie Intan Maisyuri, R., & Ariyanto, E. (2021). the Affect of Vigor, Dedication and Absorption on the Employee Performance At Pt. Mandiri Utama Finance. *Dinasti International Journal of Management Science*, 2(4), 689–702. <https://doi.org/10.31933/dijms.v2i4.819>

Veliz, F. (2020). Factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación y su relación en el nivel de desempeño laboral del personal de la Gerencia de Salud COSSMIL de la ciudad de La

Paz. *Repositorio UMSA*, 1–129.

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/25090/TM->

[305.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/25090/TM-305.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zameer, H., Alireza, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 398–406.

<https://doi.org/10.6007/ijarafms/v4-i1/630>

ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** “Motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGIA	POBLACION Y MUESTRA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>	<b>Variable 1</b>		<b>Población:</b>	
¿Qué relación existe entre motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?	Establecer la relación entre motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022	La relación entre motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022, es directa y significativa.	<b>Motivación</b> Factores extrínsecos Factores intrínsecos	<b>Método General:</b> Científico  <b>Método Específico:</b> Hipotético- deductivo	52 trabajadores de la Empresa Novocentro	
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>	<b>Variables 2</b>	<b>Tipo de Investigación:</b>	<b>Muestra:</b>	<b>Técnicas:</b>
¿Qué relación existe entre los factores extrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022?	Identificar la relación existente entre los factores extrínsecos de motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.	Existe una relación significativa y directa entre los factores extrínsecos de motivación y el engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.	<b>Engagement laboral</b> Vigor Dedicación Absorción	Básica	52 de trabajadores de la Empresa Novocentro	Encuesta
¿Qué relación existe entre los factores intrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro?	Identificar la relación existente entre los factores intrínsecos de motivación y engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.	Los factores intrínsecos de motivación se relacionan de manera significativa y directa con engagement laboral del personal de la Empresa Novocentro, 2022.		<b>Nivel de Investigación</b> Relacional/Correlacional		<b>Instrumentos:</b> Cuestionario
				<b>Diseño de investigación</b> No experimental transversal	<b>Muestreo:</b> No probabilístico por conveniencia	

*Nota:* Elaboración propia.

Anexo 2: Matriz de Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
<b>Variable I</b> <b>Motivación</b>	Un proceso de toma de decisiones por el cual una persona elige los resultados que busca y emprende las conductas adecuadas para alcanzarlos. O bien, un proceso psicológico que determina significado, intención y dirección a la conducta. (Palmero et al., 2008).	Es el proceso que refleja la intensidad, dirección y constancia del esfuerzo dirigido hacia la consecución de un objetivo.	Factores extrínsecos	Seguridad laboral,	4,5	Escala de Likert  1 = Completamente en desacuerdo 2 = Desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Completamente de acuerdo
				Salario	1,2,3	
				Condiciones de trabajo	6,7,8	
				Supervisión	12,13	
				Políticas y estilos de dirección,	9,10,11	
				Relaciones interpersonales,	14,15,16	
			Factores intrínsecos	Trabajo interesante,	17,18,19	
				Desarrollo	23,24	
				El logro de metas	20,21,22	
				Responsabilidad,	25,26	
			Reconocimiento,	27,28		
<b>Variable II</b> <b>Engagement laboral</b>	Un estado mental positivo y gratificante vinculado al trabajo, que se caracteriza por la vitalidad, altos niveles de energía durante la labor; dedicación, sentido de propósito, entusiasmo, inspiración, orgullo y superación de desafíos; así como absorción, una inmersión total del individuo en su tarea, descubrirá una percepción de que el tiempo transcurre velozmente sin apenas notarlo. (Guevara & Fernández, 2017).	Rasgos de una persona que muestran altamente comprometido con su trabajo, se encuentra influenciada por las siguientes dimensiones:	Vigor	Motivación	3,4	Escala de Likert:  0 = Nunca 1= Casi nunca 2 = Algunas veces 3 = Regularmente
				Energía	1,2	
				Perseverancia	5,6	
			Dedicación	Entusiasmo	8	
				Retos	11	
				Inspiración	7, 9	

				orgullo	10	4 = Bastantes veces 5 = Casi siempre 6 = Siempre
			Absorción	Concentración e inmersión en el trabajo	12, 13, 14, 15, 16, 17	
				Felicidad	14	

*Nota:* Elaboración propia.

Anexo 3: Matriz de Operacionalización del instrumento

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valorativa
<b>Variable I Motivación</b>	<b>Factores extrínsecos</b>	Seguridad laboral,	¿Su desempeño es evaluado de manera objetiva?	1=Completamente en desacuerdo 2=Desacuerdo 3=Ni de acuerdo ni desacuerdo 4=De acuerdo 5=Completamente de acuerdo
			¿La empresa a usted le brinda estabilidad laboral?	
		Salario	¿El salario recibido es acorde al trabajo que realiza?	
			¿El salario que usted recibe es de acuerdo al contrato que firmó?	
			¿Percibe usted comisiones o bonificaciones por algún trabajo extra que realiza?	
		Condiciones de trabajo	¿Existe una adecuada higiene y salubridad en su lugar de trabajo?	
			¿La empresa le brinda los recursos adecuados para que usted realice sus respectivas funciones?	
			¿Usted posee comodidad en su ambiente de trabajo?	
		Supervisión	¿Cuenta usted con el apoyo de sus jefes?	
			¿Recibe usted duras críticas por su jefe?	
		Políticas y estilos de dirección,	¿Se cumple con las condiciones plasmadas en su contrato de trabajo?	
			¿El horario de trabajo es el adecuado a sus necesidades?	
			¿Se cumple con los reglamentos de trabajo?	
		Relaciones interpersonales,	¿El trato que recibe usted de sus superiores es el adecuado?	
			¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo son amistosas?	
			¿En la empresa existe igualdad y justicia para todos?	
			Trabajo interesante,	

	<b>Factores intrínsecos</b>		¿Usted tiene libertad de realizar las tareas bajo su cargo?	
			¿Se presentan tareas desafiantes en su puesto de trabajo?	
		Desarrollo	¿En la empresa usted tiene la oportunidad de ser capacitado?	
			¿En la empresa usted tiene la oportunidad de escalar a un mayor cargo?	
		El logro de metas	¿Tiene usted la posibilidad de realizar actividades agradables?	
			¿El trabajo que usted realiza está de acorde a su personalidad?	
			¿El trabajo que usted realiza se encuentra acorde a sus habilidades?	
		Responsabilidad,	¿Le hacen participe a usted en la toma de decisiones?	
			¿Usted realiza tareas importantes para la empresa?	
		Reconocimiento,	¿A usted le compensan por un importante aporte que realiza para la empresa?	
			¿Sus jefes le halagan a usted por la calidad de su trabajo realizado?	
		<b>Variable II Engagement laboral</b>	<b>Vigor</b>	
Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo				
Energía	En mi trabajo me siento lleno de energía			
	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo			
Perseverancia	Soy muy persistente en mi trabajo			
<b>Dedicación</b>	Entusiasmo		Soy muy persistente en mi trabajo	
	Retos		Mi trabajo es retador	
	Inspiración		Mi trabajo está lleno de significado y propósito	
		Mi trabajo me inspira		

		orgullo	Estoy orgulloso del trabajo que hago	
	<b>Absorción</b>	Concentración e inmersión en el trabajo	El tiempo vuela cuando estoy trabajando	
			Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	
			Estoy inmerso en mi trabajo	
			Me "dejo llevar" por mi trabajo	
			"Me es difícil desconectarme de mi trabajo"	
		Felicidad	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	

*Nota:* Elaboración propia.

## Anexo 4: El instrumento de investigación y constancia de aplicación

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
FACULTAS DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

### CUESTIONARIO SOBRE MOTIVACIÓN

El presente cuestionario tiene el propósito de recabar información sobre la motivación en su trabajo. Se le hace de conocimiento que este instrumento es anónimo y que los resultados que se obtenga serán de uso exclusivo para la investigación. Agradeceré la atención y colaboración, respondiendo los enunciados con veracidad.

#### INSTRUCCIONES:

Por favor lea cada afirmación y marque el numero (1, 2, 3, 4 o 5), se muestran preguntas relacionadas al tema, trate de contestar de acuerdo al enunciado que mejor refleje su punto de vista.

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

AFIRMACIONES		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
N°	<b>DIMENSIÓN: Factores extrínsecos</b>					
1	¿El salario recibido es acorde al trabajo que realiza?					
2	¿El salario que usted recibe es de acuerdo al contrato que firmó?					
3	¿Percibe usted comisiones o bonificaciones por algún trabajo extra que realiza?					
4	¿Su desempeño es evaluado de manera objetiva?					
5	¿La empresa a usted le brinda estabilidad laboral?					
6	¿Existe una adecuada higiene y salubridad en su lugar de trabajo?					
7	¿La empresa le brinda los recursos adecuados para que usted realice sus respectivas funciones?					
8	¿Usted posee comodidad en su ambiente de trabajo?					
9	¿Se cumple con las condiciones plasmadas en su contrato de trabajo?					
10	¿El horario de trabajo es el adecuado a sus necesidades?					
11	¿Se cumple con los reglamentos de trabajo?					
12	¿Cuenta usted con el apoyo de sus jefes?					
13	¿Recibe usted duras críticas por su jefe?					
14	¿El trato que recibe usted de sus superiores es el adecuado?					
15	¿Las relaciones con sus compañeros de trabajo son amistosas?					
16	¿En la empresa existe igualdad y justicia para todos?					

<b>DIMENSIÓN: Factores intrínsecos</b>						
17	¿Las funciones que son asignados a su cargo le parecen interesante?					
18	¿Usted tiene libertad de realizar las tareas bajo su cargo?					
19	¿Se presentan tareas desafiantes en su puesto de trabajo?					
20	¿Tiene usted la posibilidad de realizar actividades agradables?					
21	¿El trabajo que usted realiza está de acorde a su personalidad?					
22	¿El trabajo que usted realiza se encuentra acorde a sus habilidades?					
23	¿En la empresa usted tiene la oportunidad de ser capacitado?					
24	¿En la empresa usted tiene la oportunidad de escalar a un mayor cargo?					
25	¿Le hacen participe a usted en la toma de decisiones?					
26	¿Usted realiza tareas importantes para la empresa?					
27	¿A usted le compensan por un importante aporte que realiza para la empresa?					
28	¿Sus jefes le halagan a usted por la calidad de su trabajo realizado?					
<b>Gracias por su participación</b>						

<b>VARIABLE II: Engagement laboral</b>		<b>Escala de valoración</b>				
		1	2	3	4	5
<b>Nº</b>	<b>DIMENSIÓN: Vigor</b>					
1	En mi trabajo me siento lleno de energía					
2	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo					
3	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar					
4	Puedo continuar trabajando durante largos periodo de tiempo					
5	Soy muy persistente en mi trabajo					
<b>DIMENSIÓN: Dedicación</b>						
6	Mi trabajo esta lleno de significado y propósito					
7	Estoy entusiasmado con mi trabajo					
8	Mi trabajo me inspira					
9	Estoy orgulloso del trabajo de hago					
10	Mi trabajo es retador					
<b>DIMENSIÓN: Absorción</b>						
11	El tiempo vuela cuando estoy trabajando					
12	Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mi					
13	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo					
14	Estoy inmerso en mi trabajo					
15	Me “dejo llevar” por mi trabajo					
<b>Gracias por su participación</b>						

Para que los instrumentos sean utilizados, se requirió que sean validados y analizados para determinar el nivel de su fiabilidad.

Para determinar el nivel de fiabilidad se aplicaron pruebas estadísticas con el Software SPSS v.26.0. Los resultados se muestran a continuación

#### 1. Nivel de fiabilidad de Motivación

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.945	28

#### 2. Nivel de fiabilidad de Engagement laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.885	17

Por otro lado, para determinar si los instrumentos eran válidos se optó por solicitar la validez a expertos del tema de investigación. Las decisiones y resultados se aprecian en las imágenes siguientes. El resumen de las mismas es el que se aprecia en la tabla:

Experto	Promedio		Decisión
	Engagement	Motivación	
Wilder Astucuri	75%	79%	Conforme
Marisol Sovero	70%	78%	Conforme
Fabrizio Villavicencio	69%	69%	Conforme

Anexo 6: Validez de expertos:



## DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: ASTUCUR GOMEZ WILDER JERONIMO  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: T & C CEDEMA SAC JEFE  
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: CUESTIONARIO MOTIVACION  
 1.4. Autor del instrumento: STEPHANIE ALMIRON PINEDO- BENAZIR ARAUJA HUACCACHI

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado				75	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				80	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				80	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				75	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				80	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos - científicos.				80	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				80	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente				80	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Comprome

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

79%

Lugar y fecha: Hyo. 27-09-2022

Firma del Experto Informante

DNI. N° 2262112  
 Teléfono N° 95410517  
 CLAD 77990

## DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Sovero Moreno Manóel  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: Directora de Desarrollo y Habilitación - Cortad. Junín  
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario ULVES - 17  
 1.4. Autor del instrumento: Stephanie J. Almidón Pineda - Benazir G. Arana Huacraochi

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado				70%	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				70%	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				70%	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				70%	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				70%	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				70%	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos - científicos.				70%	
8. COHERENCIA	Entre los Indices, indicadores y las dimensiones.				70%	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				70%	
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente				70%	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Conforme con la aplicación

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

70%

Lugar y fecha: Huancayo 27-09-22

Firma del Experto Informante

DNI. N° 20672423  
 Teléfono N° 964 861654

## DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Soviero Moreno Manísol  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: Directora de Desarrollo y Rehabilitación - Coridad Junín  
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: Cuestionario Motivación  
 1.4. Autor del instrumento: Stephanie J. Almidon Pinedo - Benajir G. Arenz Huaccachi

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado				70%	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				70%	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				80%	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80%	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80%	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				80%	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos - científicos.				80%	
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.				80%	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				86%	
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente				80%	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Conforme con la aplicación

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

78,8%

Lugar y fecha: Huancayo 27-09-22

Firma del Experto Informante

DNI. N° 20672423  
 Teléfono N° 964861654  
 N° Coleg. 273

## DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Villavicencio Castillo, Febrizo César  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: L.N.C.P. - P.S.A.  
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: CUESTIONARIO MOTIVACION  
 1.4. Autor del instrumento: STEPHANIE ALMOND PINEDO - BENAZIR ARANA H.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado			60%		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables			50%		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			50%		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80%	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80%	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				70%	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos - científicos.				80%	
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.			60%		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80%	
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente				80%	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Conforme con la aplicación

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

69%

Lugar y fecha: H<sup>o</sup> - 27-09-27

Firma del Experto Informante

DNI. N° 20071098  
Teléfono N° 984.713925

Nro. Coleg. 33909

## DISEÑO DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

### I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Villavicencio, Castillo, Fabricio, César  
 1.2. Cargo e Institución donde labora: ..... UALCP - F.C.A .....  
 1.3. Nombre del Instrumento motivo de Evaluación: CUESTIONARIO UWES-17  
 1.4. Autor del instrumento: STEPHANIE ALMIDOU PINEDO - BENAZIR ARANA  
 HUACCACHI

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

DIMENSIONES	INDICADORES	Deficiente 00 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje Apropiado			60%		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables			50%		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología			50%		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica				80%	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80%	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para mejora y las actitudes respecto al tema de estudio				70%	
7. CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos - científicos.				80%	
8. COHERENCIA	Entre los Índices, indicadores y las dimensiones.			60%		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80%	
10. CONFIABILIDAD	El instrumento recoge la información necesaria y suficiente				80%	

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

..... Conforme con la aplicación.....

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

69%

Lugar y fecha: HYO 27-09-22.....

.....  
Firma del Experto Informante

DNI N° 20071098  
Teléfono N° 954 713925

N° Cdag. 33909

Anexo 7: La data de procesamiento de datos

**1. Data de variable: Motivación**

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	2	3	3	2	3
3	1	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5
3	2	3	2	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	4
3	1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	1	3
3	2	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	4	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3
3	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	2	4	3	4	4	5	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
3	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	3	4	4
3	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	1	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	1	4	4	4	2	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3	5	4	4	3
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4



5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	1	3	2	3	2	2	2	2	3	3	4	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	1	1	2
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	2	4	5	5	3	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	2	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	2	4	5	4	3	2	3	3	2	4	4	5	2	4	4	3	4
3	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3
4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	2	2	3	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3
4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4
4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	5	4	3	4	3	4	5	4	3	3	4	4	3
4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	2	2	3	4	2	4	2	3	2	2	3	4	4	2	4	4	4	3
4	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4
4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	4	2	2	3	2	4	5	5	2	3	4	3	3

## 2. Data de variable: Engagement laboral

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17
6	5	4	4	6	6	3	3	5	5	5	5	4	4	3	1	2
5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	6	6	6	6	6	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2
5	5	6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	3
4	4	4	4	5	6	4	6	4	6	6	5	6	4	4	4	4
6	6	5	6	5	6	6	6	6	5	5	5	6	6	6	5	5
5	5	6	6	5	2	4	6	6	6	6	6	6	3	1	3	4
6	5	6	5	6	5	5	4	5	6	4	4	5	4	4	3	3
5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	3	4	5	6	4	5	5
5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	3	4	5	6	4	5	5
3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
6	5	3	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	2	2
5	5	5	4	6	5	5	5	5	5	3	2	4	4	3	1	2
5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	2	2	4	4	4	2	2
6	5	6	6	6	4	5	3	5	4	6	6	5	4	4	5	5
6	5	4	3	6	4	4	3	4	3	5	4	5	5	3	1	3
6	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6
6	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	6	6	6	6	6	6
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	3	6	6	5	5	5
5	6	6	5	6	6	5	5	5	5	5	6	6	5	5	2	3
4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	2	4	5	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	6	5	3	5	5	5	5	6	5	5	5	4	3	3
4	6	6	6	6	5	5	5	5	6	6	6	6	6	5	5	5
4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	6	5	5	5	5	4	4
4	5	5	3	4	5	3	3	5	4	5	5	5	5	4	2	2
6	5	4	4	6	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	1	3
4	5	6	6	5	6	6	6	6	5	6	1	5	5	4	4	4

6	4	6	5	6	5	6	5	6	3	6	2	6	1	4	2	2
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	6	5	5	5	4	4
5	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	5	6	6
3	6	5	6	3	5	5	3	6	6	5	5	6	6	5	5	5
5	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	4	4
6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	2	3	5	6	5	5	5
5	6	5	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	4	3	4	4
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	3	0	6	6	2	2	3
6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	5	4	4	4
3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4
3	6	5	6	6	6	5	5	6	5	5	5	5	6	5	5	5
5	5	4	6	6	6	5	6	6	6	4	6	6	5	5	6	6
6	5	5	6	6	6	5	5	5	6	6	6	4	4	5	2	3
3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5	2	3	2	3	2	3
4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3
5	6	6	3	5	5	6	6	6	5	5	6	6	6	6	0	0
5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	6	6	5	5	5	5	6
3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4
5	6	5	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	4	3	4	4
5	6	6	5	5	5	6	6	6	6	6	5	6	5	5	6	6
5	6	5	5	6	6	6	6	6	6	3	4	5	6	4	5	5

## Anexo 8: Consentimiento informado



Ciudad de Huancayo, 10 de octubre del 2022

**CARTA N° 015-2022**

**Señor(a):**  
**DR. VÁSQUEZ VÁSQUEZ WILBER GONZALO**  
 Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.

**Presente. -**

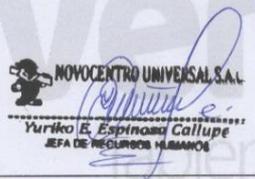
**Asunto :** AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTAS

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo afectuosamente a nombre de la empresa Novocentro Universal S.A.C. y a la vez manifestarle lo siguiente:

Que, habiendo recibido la solicitud de las Srta.(s). **ARANA HUACCACHI BENAZIR GANDHI** con DNI 73175470 y **ALMIDON PINEDO STEPHANIE JULIET** con DNI 75245911, bachilleres de la carrera de Administración y Sistemas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, se acepta la ejecución y aplicación de encuestas dirigidas hacia nuestros colaboradores.

Sin otro en particular me despido de usted.

Atentamente,



**NOVOCENTRO UNIVERSAL S.A.C.**  
**Yuriko B. Espinoza Callupe**  
**JEFE DE RECURSOS HUMANOS**

**ESPINOZA CALLUPE YURIKO EMPERATRIZ**  
 Jefe de Recursos Humanos  
 982086885

**Contáctanos:**  
 Reclutamiento.seleccion.gu@gmail.com  
 Av. Mariscal Castilla n° 1795  
 (entre Castilla y Aguirre Morales)  
 El Tambo – Huancayo  
 Cel. 936768209

**DISTRIBUIDOR DE TABLEROS  
 DE MELAMINA Y ACCESORIOS**



  
[www.grupouniversal.com.pe](http://www.grupouniversal.com.pe)

Anexo 9: Evidencias (Fotos de aplicación del instrumento)



**Foto 1 y 2. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 3 y 4. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 5 y 6. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 7 y 8. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 9 y 10. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 11 y 12. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 13 y 14. Aplicación de instrumentos a colaboradores**



**Foto 15. Aplicación de instrumentos a colaborador**