

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

Trabajo de Investigación

**La motivación intrínseca y su influencia en el desempeño  
laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos,  
empresa Graña y Montero, Arequipa 2019**

Cristhian Fabrizio Rojas Paredes

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Ingeniería Industrial

Arequipa, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

# **ASESOR**

Ing. Julio Efraín Postigo Zumarán

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por escuchar mis suplicas y hacer posible que nunca me rindiera y seguir firme hasta lograr mis objetivos.

A mis queridos padres Olger y Berenice por siempre motivarme a seguir adelante e inculcar en mí el deseo de superación.

A mi abuelita Nancy por el tiempo y consejos que fueron de trascendencia en mi formación.

Mi especial agradecimiento a mi profesor, Julio Efraín Postigo Zumarán, por su paciencia, su valiosa asesoría y por motivarme a seguir trabajando ante cualquier obstáculo.

## **DEDICATORIA**

Con mucho amor a mi amada familia, mi esposa Katherinn, mis hijos Farid y Jacobo, porque sin su importante apoyo no lo hubiera podido lograr.

A la Universidad Continental y a todos mis amigos que me apoyaron para crecer profesionalmente y también como persona.

## **RESUMEN**

La presente investigación busca determinar el nivel de influencia que tiene la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, de la empresa Graña y Montero en Arequipa. La hipótesis afirma que la motivación intrínseca influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero en Arequipa. La muestra estuvo conformada por 192 personas a las cuales se les aplicó dos cuestionarios validados para evaluar la motivación intrínseca y la percepción de su desempeño laboral. Esta investigación demostró que el nivel de influencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, es positivo y significativo, concluyéndose que a mayor motivación intrínseca mayor desempeño laboral. El nivel de motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero es mediano, y la percepción del nivel del desempeño laboral de los trabajadores también es media.

Palabras clave: Motivación intrínseca, desempeño laboral, sector hidrocarburos

## **ABSTRACT**

The present investigation seeks to determine the level of influence that has the intrinsic motivation in the labor performance of the workers of the hydrocarbon sector, of the Graña y Montero company in Arequipa. The hypothesis affirms that the intrinsic motivation significantly influences the labor performance of the workers of the hydrocarbon sector of the Graña y Montero company in Arequipa. The sample was made up of 192 people to whom two validated questionnaires were applied to assess the intrinsic motivation and the perception of their work performance. This research showed that the level of influence of intrinsic motivation on the work performance of workers in the hydrocarbon sector, Graña y Montero company, is positive and significant, concluding that the greater the intrinsic motivation, the greater the work performance. The level of intrinsic motivation of the workers in the hydrocarbon sector of the Graña y Montero company is medium, and the perception of the level of work performance of the workers is also medium.

Key words: Intrinsic motivation, job performance, hydrocarbon sector

## INDICE

AGRADECIMIENTOS .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN .....	v
INTRODUCCIÓN .....	xi
CAPÍTULO I: .....	1
PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO .....	1
1.1 Planteamiento y formulación del problema .....	1
1.1.1 Problema general .....	3
1.1.2 Problemas específicos.....	3
1.2 Objetivos .....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivo Especifico .....	4
1.3 Justificación e importancia .....	4
1.3.1 Justificación .....	4
1.3.2 Importancia .....	5
1.4 Hipótesis y descripción de variables .....	6
1.4.1 Hipótesis General .....	6
1.4.2 Hipótesis Específica.....	6
1.4.3 Variable Dependiente .....	6
1.4.4 Variable Independiente .....	6
CAPÍTULO II: .....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 Antecedentes del problema .....	7
2.2 Bases teóricas.....	15
2.2.1 Motivación intrínseca .....	15
2.2.3. Desempeño laboral.....	23
a. Reconocimiento laboral.....	25
2.2.5 Sector hidrocarburos.....	30
2.3 Definición de términos básicos .....	31
2.3.2 Motivación intrínseca .....	31
2.3.3 Eficacia .....	32

2.3.4 Reconocimiento .....	32
CAPÍTULO III: .....	35
METODOLOGÍA.....	35
3.1 Método, y alcance de la investigación.....	35
3.2 Diseño de la investigación .....	35
3.3 Población y muestra.....	35
3.3.1 Población .....	35
3.3.2 Muestra.....	35
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	36
CAPÍTULO IV:.....	40
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	40
4.1 Análisis descriptivo de los resultados.....	40
4.2 Resultados inferenciales .....	47
4.3 Prueba de hipótesis. ....	48
4.3.1 Hipótesis General .....	48
4.4 Discusión de resultados .....	49
CONCLUSIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	53
ANEXOS .....	56

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables.....	6
Tabla 2. Indicador Locus de control .....	40
Tabla 3. Indicador Motivación Intrínseca al conocimiento .....	41
Tabla 4. Indicador Motivación Intrínseca autodeterminación.....	42
Tabla 5. Indicador Desmotivación. ....	43
Tabla 6. Indicador Motivación integral.....	44
Tabla 7. Variable Motivación intrínseca.....	45
Tabla 8. Variable desempeño laboral.....	46
Tabla 9. Motivación y desempeño laboral .....	47
Tabla 10. Prueba de chi-cuadrado .....	48

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. La motivación intrínseca.....	16
Figura 2. Diagrama de desempeño laboral y el proceso de acción.....	24
Figura 3. Indicador Locus de control .....	40
Figura 4. Indicador Motivación Intrínseca al conocimiento.....	41
Figura 5. Indicador Motivación Intrínseca autodeterminación. ....	42
Figura 6. Indicador Desmotivación. ....	43
Figura 7. Indicador Motivación integral.....	44
Figura 8. Variable Motivación intrínseca .....	45
Figura 9. Variable desempeño laboral.....	46
Figura 10. Motivación y desempeño laboral.....	47

## INTRODUCCIÓN

Los recientes cambios en la industria del petróleo y el gas en el Perú y en el mundo han resultado en la escasez de habilidades laborales. Las altas tasas de rotación han sido experimentadas por nacionales, locales y empresas internacionales. La retención de empleados de alto rendimiento se convierte en un importante problema y, por lo tanto, la motivación es un nuevo desafío para las compañías petroleras. La motivación es un ingrediente esencial tanto para la retención como para el rendimiento.

Esta investigación analiza el factor qué motiva a los empleados en las empresas de petróleo y gas. Este es un elemento importante en la progresión de la carrera del empleado y retención. Si los empleados no sienten que se desarrollan y no reciben ese crecimiento que todos desean, esto en última instancia, creará el sentimiento de infravalorado y por lo tanto los empleados terminan dejando la empresa, queda claro que una mala evaluación del desempeño contribuye en gran medida a la desmotivación de los empleados, seguido de las percepciones de un salario injusto, falta de reconocimiento, pobre Rol de supervisión y falta de empoderamiento.

Los hallazgos muestran que los factores no monetarios contribuir en gran medida a la desmotivación de los empleados y los gerentes tienen las opciones para Utilice estas herramientas, ya que tienen un impacto a largo plazo en comparación con los términos monetarios que tienen Impacto a corto plazo.

Es por ello, que la presente investigación desea determinar el nivel de influencia que tiene la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, de la empresa Graña y Montero en Arequipa. Por consiguiente:

En el capítulo I se analiza la problemática más a fondo para hallar las variables y objetivos.

En el capítulo II se compila el marco teórico y conocer las variables en su aspecto conceptual y operacional las hipótesis.

En el capítulo III se redacta la metodología, población, muestra y técnicas e instrumentos de la presente investigación.

En el capítulo IV se evidencian los resultados obtenidos en la presente investigación, tanto descriptivos como inferenciales.

Finalmente se muestra las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos de la presente investigación.

EL AUTOR

# **CAPÍTULO I:**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1 Planteamiento y formulación del problema**

Recientemente, muchas empresas de petróleo y gas han perdido a muchos de sus empleados debido a competidores. Ha surgido una escasez de habilidades laborales en la industria del petróleo y el gas, como una consecuencia de esta escasez, la retención de los empleados de alto rendimiento se está convirtiendo en una preocupación importante para muchas empresas de petróleo y gas. Esto genera una alteración en el factor motivacional de los trabajadores de este sector de hidrocarburos, ya que la retención no puede lograrse sin motivación. Este papel aborda la cuestión de que factores motivan a los empleados en la industria del petróleo y el gas. Según estudios (Hammond, 2015) sus resultados muestran que los principales factores que motivan a los empleados en las empresas son una buena evaluación del desempeño, reconocimiento, empoderamiento y buen estilo de supervisión. Hammond (2015) concluye que, aunque el dinero es importante en un entorno de mercado competitivo; sin embargo, los factores no monetarios también juegan un papel importante en la motivación de los empleados de petróleo y gas inclusive más que los factores monetarios.

La escasez de habilidades laborales no era un tema que se discutiera muy a menudo en reuniones y conferencias, sin embargo, este problema ha surgido en la industria del petróleo y el gas, por lo que retener a los empleados de alto rendimiento se está convirtiendo en una preocupación importante para muchas empresas de este rubro. Recientemente la mayoría de las conferencias del mundo tienen en su agenda discusiones sobre la escasez de habilidades laborales que realmente refleja la magnitud y el tamaño de este problema.

La motivación proviene de la palabra movimiento y acción. La retención no puede ser lograda sin motivación; para poder retener a un empleado necesita estar motivado. Un factor clave tanto para el rendimiento como para la retención es la motivación, una idea clave sobre la motivación que muchos gerentes de petróleo y gas tienen es que a medida que la empresa siga con sus mejores empleados

el sistema o ciclo de producción se desarrollará con normalidad, además se puede decir que las empresas que cuentan con empleados que pierden el ánimo significan que la motivación viene del yo y del interior y se puede trabajar. La motivación no es sobre obligar a la gente a hacer algo; se trata de crear el entorno donde los empleados estarán motivados

El dinero es necesario, pero no es suficiente para retener a un empleado, una empresa como Graña y Montero necesita más que aumentar el salario, además tiene más opciones que no son monetarias y son muy efectivos para retener y motivar a los empleados. Para mostrar estos factores y opciones esta investigación aborda la pregunta: qué motiva a los empleados en el sector industria del gas y petróleo.

Además, es importante resaltar que el reconocimiento es un elemento esencial en cualquier plan de motivación para aumentar el nivel de productividad y rendimiento los empleados son, de hecho, un componente importante para el desarrollo y éxito del negocio. Sugiere que se puede lograr la motivación de los empleados. A través del empoderamiento de los empleados. Indica el grado de participación de los empleados en los procesos de toma de decisiones, la existencia de una conexión mutua entre los empleados y la empresa, y la autorización a lo largo del tiempo para la tarea en la que están trabajando. La alta participación de los empleados muestra un mayor nivel de motivación y satisfacción de los empleados. Por lo tanto, involucrar a los empleados en reuniones y discusiones y dejándoles saber que sus ideas y contribuciones son escuchadas y apreciadas, dándoles espacio y oportunidades para experimentar y alinearse con la cultura corporativa, delegándoles un mayor nivel de responsabilidad.

Para la tarea de la que están a cargo, y la libertad para tomar decisiones y decisiones con respecto a sus tareas específicas son algunas formas de aumentar el nivel de motivación.

Además, tener tareas repetitivas todos los días es una razón para la desmotivación, el aburrimiento y la falta de entusiasmo. Por lo tanto, se recomienda que las empresas implementen la rotación de empleos para mantener el interés y la satisfacción de los empleados con trabajo. Es necesario contar con programas de capacitación y sistemas de retroalimentación

suficientes, no solo para proporcionar a los empleados conocimientos y habilidades adecuados para hacer el trabajo.

Trabajo, sino también para mejorar el entorno de trabajo, las técnicas y la calidad. El reconocimiento adecuado del trabajo bien hecho y las oportunidades de crecimiento y promoción también se priorizan como un método eficaz para el cumplimiento de la motivación. Finalmente, una utilización del estilo de gestión adecuado y comunicación efectiva.

Dentro de todos los niveles de la organización son también los elementos que contribuyen a mayor nivel de motivación de los empleados.

En resumen, la motivación de los empleados puede verse afectada por muchos factores. Sin embargo, una combinación de incentivo físico y estimulación es lo más importante.

### **1.1.1 Problema general**

- ¿Qué nivel de influencia tiene la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, 2019?

### **1.1.2 Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero?
- ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Determinar el nivel de influencia que tiene la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, de la empresa Graña y Montero en Arequipa, 2019.

### **1.2.2 Objetivo Especifico**

- Evaluar el nivel de motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero.
- Precisar el nivel del desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero.

### **1.3 Justificación e importancia**

#### **1.3.1 Justificación**

Existe un problema el cual es el papel de los supervisores para motivar a sus trabajadores como un ingrediente clave para mejorar el rendimiento. Otro problema es el empoderamiento y participación donde los empleados no están involucrado en la toma de decisiones clave. Los cinco factores; evaluación del desempeño, salario y paquetes de beneficios, reconocimiento, rol de supervisor y empoderamiento se consideran como la debilidad y estos factores requieren atención inmediata de la gerencia. Estos factores que contribuyen a la motivación de los empleados o factores que pueden ser considerados como fortaleza de la empresa se encuentran los siguientes; formación y política de la empresa en seguridad. Los empleados desean que los talleres y cursos de la empresa sean efectivos y se aborda la política útil y de violación de la empresa. El hecho de que muchos empleados expresan la opinión de que el supervisor entiende sus necesidades, esto es en sí mismo una fortaleza que la empresa debe construir para motivar a los empleados.

Los recientes cambios en la industria del petróleo y el gas en Graña y Montero en el mundo han resultado en la escasez de habilidades laborales. Las altas tasas de rotación han sido experimentadas por nacionales, locales y empresas internacionales. La retención de empleados de alto rendimiento se convierte en un importante problema y, por lo tanto, la motivación es un nuevo desafío para las compañías petroleras.

La motivación es un ingrediente esencial tanto para la retención como para el rendimiento. Esta investigación detalla qué motiva a los empleados en las empresas de petróleo y gas.

Como es de esperar, los paquetes de dinero y beneficios juegan un papel importante en motivar a los empleados en segundo lugar. Sin embargo, esto no debe tomarse como el único factor que motiva a los empleados. El argumento aquí no es sobre pagar más alto salario, pero se trata de pagar bastante en comparación con las tasas de mercado actuales.

### **1.3.2 Importancia**

La importancia de esta investigación trata sobre la utilidad de estos conocimientos generados en el ámbito hidrocarburos, por ejemplo si los trabajadores de Graña y Montero son motivados adecuadamente y a largo plazo, el proceso y su permanencia será estable, en general, un empleado aporta a la organización empresarial un conjunto de necesidades que surgen de su estructura de necesidades básicas. La satisfacción de los deseos es hasta cierto punto con el control de ganar dinero para alimentar bien a sus familias y disfrutar de mejores condiciones de vida. Por lo tanto, si el trabajo los hace ganar más de lo que normalmente ganan, especialmente cuando tienen la habilidad y la energía para hacerlo, la motivación implica más incentivos e incentivos, lo que hará que los trabajadores se sientan más comprometidos con el deber debido a la esperanza del ingreso que generará. Ayuda a sus salarios regulares.

La motivación y el rendimiento de los empleados es una herramienta vital para lograr los objetivos de la organización. En el sector público, es fácil para el gerente tener un pequeño incentivo para motivar a sus trabajadores para obtener un mayor rendimiento y una mayor productividad.

Los empleados motivados están en un estado de tensión. Para aliviar esta tensión, se dedican a la actividad. Cuanto mayor es la tensión, las actividades para lograr el alivio, por lo tanto, cuando vemos que las personas trabajan arduamente para realizar alguna actividad por el deseo de alcanzarlas, son impulsadas por el deseo de alcanzar algunas metas que perciben como valiosas para ellas.

## 1.4 Hipótesis y descripción de variables

### 1.4.1 Hipótesis General

- La motivación intrínseca influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero en Arequipa, 2019.

### 1.4.2 Hipótesis Específica

- El nivel de la motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero en Arequipa, es alta.
- El desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero en Arequipa, es alto.

### 1.4.3 Variable Dependiente

Desempeño Laboral

### 1.4.4 Variable Independiente

Motivación intrínseca

A continuación, se presenta la operacionalización de variables.

Variable independiente	Dimensión	Indicador
Motivación intrínseca	Locus de control	Responsabilidad Influencias
	Motivación intrínseca al conocimiento	Aprendizaje Conocimiento
	Autodeterminación	Salario Situaciones difíciles
	Desmotivación	Otro trabajo Conformismo
Variable dependiente	Dimensión	Indicador
Desempeño laboral	Percepción positiva	Adecuación al puesto Oportunidades y fortalezas
	Percepción negativa	Inestabilidad Baja autoestima

**Tabla 1. Operacionalización de variables**

**Nota:** Elaboración propia.

## **CAPÍTULO II:**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes del problema**

Tealdi (2015) indica que el mecanismo de motivación laboral en la empresa se forma bajo la influencia de toda una gama de Factores socioeconómicos, muchos de los cuales representan subsistemas bastante independientes de este mecanismo. Todos estos son los factores se refieren a una serie de económicos, o sociales, pero todos ellos, de todos modos, se incluyen en El sistema de intereses de los empleados. Sin la disponibilidad de tal sistema, es imposible crear el mecanismo de incompatibilidad de la motivación laboral. En las empresas de petróleo y gas este mecanismo no se toma en cuenta. Consideración al desarrollar la motivación laboral en el marco de la Estrategia de la Empresa.

Según Nicholson (2015), manifiesta que uno de los factores clave para motivar a los empleados es la capacidad de la gerencia para empoderar e involucrar a los empleados en la toma de decisiones. No hay nada peor que aislar a un empleado y hacerlo indigno. El 42% de los empleados creen que no están involucrados en la toma de decisiones, 17% neutral y 41% declaró que están involucrados. Además, otro 35% indica que no tienen poder y el 36% siente sus ideas y sugerencias no son bienvenidas por la gerencia. Estos resultados muestran claramente que la gerencia debe adoptar una serie de medidas para garantizar que los empleados estén participando y sus ideas sean bienvenidas. Herzberg (1968) explica que los empleados motivados deben estar equipados con la capacidad de hacer el trabajo en orden y ser más productivo; en otras palabras, necesitan tener una formación adecuada y desarrollo. Concluyó que el valor de la formación y el desarrollo en la empresa. Los resultados muestran que los empleados en general están contentos con la capacitación y encontraron que es muy útil. Esta es una fortaleza clave que la empresa tiene y debe usar esto para su ventaja. Sin embargo, pocos problemas surgen con la progresión de la carrera, el aprendizaje y desarrollo. Muchos empleados, 30%, sienten que claramente no entienden su progresión de la carrera y las posibilidades de

aprendizaje y desarrollo no son creadas por sus jefes, lo cual no los alienta a ser mejores.

Bansal (2015) sugiere que el reconocimiento es un elemento esencial en cualquier plan de motivación para aumentar el nivel de productividad y rendimiento. Los resultados indicaron que esta empresa tiene grandes problemas. Respecto al proceso de reconocimiento. El 40% de los encuestados indica que no recibe reconocido por su logro. El mismo número indicó que no ven el proceso de reconocimiento como basado en el rendimiento y, finalmente, un nivel del 48% indicó que todo el proceso de reconocimiento no es justo. Estos elementos apuntan a debilidad en el sistema de reconocimiento y recompensa. La gerencia claramente necesita tomar Acción inmediata respecto al sistema de reconocimiento y recompensa. Es importante que la recompensa y el sistema estén estrechamente relacionados con los objetivos de la empresa para crear un sistema donde el reconocimiento y el desempeño basado en la mejor productividad sea recompensado. Esto requiere que el sistema de recompensa a establecer sea transparente y claro.

Madina (2013) sugiere que la motivación es importante; sin embargo, la forma de motivar importa, la empresa necesita saber que no es suficiente reconocer a los empleados, sino cómo los reconoces hace una gran diferencia, la siguiente pregunta tenía como objetivo encontrar qué formas de reconocimiento son preferidos por los empleados. Los resultados muestran que el 15% de los encuestados prefiere el dinero como un forma de reconocimiento como su primer ranking seguido de promoción de empleo con un 14%, desarrollo profesional con 12%, beneficios tales como préstamo de vivienda como 11% y los premios a la excelencia con 8%. Es interesante observar que incluso aunque las formas monetarias de reconocimiento son importantes, sin embargo, esto no puede generalizarse. A todos los individuos de la empresa. Muchas empresas claramente no ven estas formas y solo caen en la trampa de asumir que es solo el dinero lo que los empleados quieren. Muchos apuntarían a ganancias no monetarias como los premios a la Excelencia, el desarrollo profesional, la alabanza pública, notas de agradecimiento y mayor responsabilidad.

Según Porras (2016) explica que la motivación es el conjunto de habilidades de las personas para hacer frente a situaciones difíciles, esto podemos constatar luego de los resultados ya que los trabajadores de la empresa BBVA Continental

revelan que superan rápidamente las situaciones difíciles tales como un despido arbitrario que afecta su vida personal y profesional.

Además, según Matos (2014), explica que existen factores fundamentales para el desarrollo de una persona con alto nivel de motivación, en el s resultados podemos precisar que el trabajador de San Isidro tiene una adecuada educación familiar, objetivos, experiencias previas y criterio importantes para saber controlar estas situaciones y que no les afecte en su vida.

Para finalizar según Davis (2014), podemos discutir sus resultados en que actualmente muchas empresas optan por velar por la integridad emocional de sus empleados los cuales se ven con la seguridad de laborar en una institución confiable como BBVA Continental, para que actualmente los profesionales disfruten de una carrera para su desarrollo profesional.

Se puede concluir que el nivel de motivación afecta positivamente en los trabajadores de empresas del sector financiero BBVA Continental de San Isidro, ya que existen aspectos positivos para afrontar situaciones difíciles como un despido sin previa anticipación. Los trabajadores muestran una versión mejorada de ver la vida y los acontecimientos sin llegar a definir su vida un aspecto no tan importante como perder un empleo.

Sin embargo, hay pruebas sólidas de estudios recientes que demuestran que lo pequeño es hermoso 'en términos de motivación de los empleados en empresas hoteleras. Esto se debe a que muchas empresas hoteleras pequeñas y medianas y privadas, especialmente las del sector de hoteles y alojamiento, han estado trabajando con grandes compañías antes de comenzar su propio negocio. Esto les permite adaptar lo que han aprendido de las mejores personas a su práctica empresarial. Además, en comparación con las empresas más grandes, las pequeñas y medianas empresas tienen menos trabajadores.

Esto les permite tener una relación cercana con los trabajadores y esto permite a los gerentes descubrir los factores que pueden motivarlos a trabajar duro y ganar su compromiso (Green et al., 2000). Por lo tanto, esto les permite implementar lo que tienen que atraer y retener a los trabajadores y lo que pueden hacer las empresas más grandes. A pesar de esto, muchos críticos sugirieron que esta práctica es posible solo si el propietario o gerente de negocios tiene la actitud correcta hacia el capital humano. Algunos propietarios de negocios, especialmente aquellos en el segmento de los hidrocarburos, solo piensan en

sacar el máximo provecho de la pequeña inversión y este tipo de gerente solo dará a los empleados lo que es requerido por la ley de empleo, pero no les dará lo que necesita para hacerlos felices con su trabajo Y con la empresa para la que trabajan. Por otro lado, algunos dueños de negocios de pequeñas y medianas empresas en el sector del hidrocarburo piensan en la importancia de los activos humanos y podrían otorgarles más del salario mínimo y los beneficios mínimos de la ley de empleo que la empresa debería otorgar a sus trabajadores. Las recompensas financieras relacionadas no son el mejor factor de motivación que puede influir en los empleados para que trabajen con su mejor esfuerzo o influyan en ellos para que permanezcan en la empresa. Esto se debe a que la evidencia en la literatura indica que una vez que los empleados obtienen un ingreso anual de £ 25,000, no pueden verse influenciados por las recompensas financieras para influir en los empleados para que trabajen con su mejor esfuerzo o para que se queden en la empresa. Se revela que la satisfacción laboral y el crecimiento profesional y las oportunidades de desarrollo son el factor principal que puede generar un compromiso después de que un salario anual alcanza un cierto nivel

Los empleados muestran emociones correctas al vivir un despido laboral, esto demuestra la gran inteligencia emocional que poseen ciertas personas respecto a características como la educación familiar y personalidad.

El despido arbitrario afecta en algunos casos el núcleo familiar ya que genera problemas económicos, existen personas que no se ven afectadas inicialmente por este hecho, pero tiempo después si lo hacen ya que no consiguen empleo.

Podemos concluir que el nivel de motivación permite salir fácilmente de las adversidades, superarlas y salir de ellas fortalecidas o incluso transformado, siendo el principal motor la capacidad de adaptarse y dominarse a sí mismo, deshabilitando los efectos negativos en materia de estrés.

Chapman (2016) explica que el problema de la motivación es un nuevo desafío para las compañías petroleras. La motivación es un ingrediente esencial tanto para la retención como para el rendimiento. Se desea saber que motiva a los empleados en las empresas de petróleo y gas, además ver resultados y mostrar que una mala evaluación del desempeño contribuye en gran medida a la desmotivación de los empleados, seguido de las percepciones de un salario injusto, falta de reconocimiento, pobre rol de supervisión y falta de

empoderamiento. Los hallazgos muestran que los factores no monetarios contribuir en gran medida a la desmotivación de los empleados y los gerentes tienen las opciones para utilizar estas herramientas, ya que tienen un impacto a largo plazo en comparación con los términos monetarios que tienen impacto a corto plazo.

Según Albert (2013) en su artículo científico titulado “Motivación, construir en la adversidad”, explica cómo y por qué algunos trabajadores en el sector financiero son más resistentes que otros y cómo puede aprenderse a ser resistente en cualquier etapa a pesar de experimentar un despido arbitrario, esto se debe principalmente a la educación recibida en casa y la actitud que los padres toman los problemas.

Según Madariaga (2014) en su artículo científico titulado “ Nuevas miradas sobre la motivación”, detalla que actualmente convivimos en una sociedad caracterizada por extremas transformaciones sociales que dan cabida en numerosas ocasiones a una incertidumbre, que a veces hace ver sin capacidad de respuesta y solo queda adaptarse o caer en la depresión de la situación.

Según Fares (2015), en su artículo científico titulado “La motivación”, explica que cada vez encontramos con situaciones que parecen no tener escape, la motivación ayuda a desbloquear la mirada temerosa, dar vuelta atrás de la calle sin salida y encontrar nuevos caminos, nuevas posibilidades.

### 2.1.2 Antecedentes Nacionales e Internacionales

Según Porras (2016), en su tesis alcanzar el grado de bachiller titulada “Estrés Laboral y Motivación Laboral en los trabajadores del Despacho Presidencial - Lima, 2016”, de la Universidad Cesar Vallejo, explica que la motivación es el conjunto de habilidades de las personas, para ser capaces de hacer frente a situaciones difíciles, añadió que es posible superar estas adversidades e incluso fortalecerse con ellas y ser capaz de vencerlos. Después de ese concepto, añadió que la motivación es la facultad de la gente, que a pesar de las condiciones difíciles, reforzar positivamente lo que sucedió y transformarse. La motivación forma parte de estas habilidades que resultan en el desarrollo de las personas, en las cuales la fuerza y la transformación, de manera positiva, de las buenas cualidades para toda gente.

Según Matos (2014), en su tesis para el grado de bachiller titulada “Motivación y habilidades sociales en trabajadores de la municipalidad de Lima Metropolitana” de la Universidad Nacional Federico Villareal, explica que hay factores ambientales, para el desarrollo de una persona resilientes, como por ejemplo un entorno que fomente personas, que promueva la educación, que sea cálida, con delimitación de objetivos claros, responsabilidades compartidas, hay líderes optimistas. En otras palabras, una actitud resistente en el trabajo, se puede manifestar con el desarrollo de la educación, en un entorno en el que la labor del correctamente y con optimismo.

Según Salazar (2016), en su tesis para bachiller titulada “Motivación, felicidad y depresión en trabajadores del sector financiero de Ate Vitarte, 2016”, de la Universidad Peruana Unión, explica que la moda que caracteriza a la sociedad del siglo XXI es la poca estabilidad emocional, las estadísticas sobre enfermedades de origen psicoemocional, aumentan considerablemente convirtiendo a la población en una generación psicopatológica. La Organización Mundial de la Salud ha reportado que los trastornos mentales afectan a 851 millones de personas en todo el mundo, es decir, el 15% de la carga mundial de morbilidad; así mismo, entre los trastornos más destacados de la época estaría la depresión como una de las más temidas, estimando que para el año 2030 sería la segunda causa mundial de la carga de morbilidad. Actualmente, el Centro de Prensa de la Organización Mundial de la Salud estima que cada año más de la mitad de las personas que viven en el mundo son mujeres, 800. 000 personas, lo que hace del suicidio la segunda causa de muerte en el grupo de edad de 15 a 29 años.

Según Davis (2014), en su investigación para alcanzar el grado de bachiller cuyo título fue “Características de empleados resilientes que hacen de manera diferente” de la Universidad Autónoma de Yucatán, el camino hacia el éxito profesional no es lo que solía ser. En el pasado, una empresa te contrató y te quedaste. Hoy en día, muy pocos empleados disfrutan de una carrera tan lineal y estática. La autora cuenta que trabajó para dos bufetes de abogados y como asesor interno de una empresa antes de comenzar su propio negocio haciendo algo completamente diferente. Su esposo se quedó en su primer trabajo por más de diez años, lo cual le pareció muy extraño e impresionante. Lo que rescata de su investigación es que la economía, la forma en que las personas quieren vivir

y trabajar, y muchos otros factores están cambiando la manera en que se realiza el trabajo. Algunas compañías se están adaptando junto con los cambios, pero muchas están teniendo dificultades. Abordar los factores de estrés actuales en el trabajo requiere un conjunto diferente de estrategias y habilidades, por lo que la capacidad de recuperación es tan importante. La motivación en los trabajadores de ocupaciones de alto riesgo es menos probable que experimente síntomas de trastorno de estrés postraumático después de un evento traumático. La investigación ha encontrado que las personas resilientes tienen más probabilidades de mostrar optimismo, utilizar una variedad de habilidades de afrontamiento, cultivar emociones positivas y es más probable que usen el humor para superar situaciones difíciles. Todos estos factores pueden proteger a los individuos de los síntomas del trastorno de estrés postraumático.

Según Whitney (2014) en su tesis de bachiller titulada "Motivación para los trabajadores sociales: cómo aumentar la flexibilidad, la energía y el compromiso frente al desafío", de la Universidad de Minnesota, explica que la motivación no se trata de eliminar la ansiedad, el miedo o la incertidumbre. Cultivar la motivación permite enfrentar estas y otras experiencias estresantes con mayor confianza, por lo que tenemos los recursos para recuperarse. Este artículo proporciona una introducción a las herramientas y los recursos para desarrollar la motivación y trabajar con, en lugar de evitar o distanciarse de las realidades que enfrentamos. La motivación se basa y refuerza una perspectiva de puntos fuertes. El concepto de motivación surge de la creencia de que, fundamentalmente, tenemos sabiduría y capacidad personales para perseverar y crecer a partir de la experiencia. Adoptar una mentalidad de motivación ayuda a aprovechar estas capacidades y a florecer, incluso frente al desafío. La autora concluye que, en lugar de ver el trabajo como un agotamiento final, incorporamos los desafíos que enfrentamos en la creación de significado. Se esperan dificultades como parte de todo lo que hacemos. Cuando somos resistentes, buscamos comprender las adversidades que surgen, cultivar continuamente actitudes de curiosidad y formular acciones para encontrar soluciones y justicia.

La motivación extrínseca está relacionada con factores intrínsecos. En otras palabras, los factores o fuerzas externas a nosotros influyen en el s deseos internos, necesidades y comportamiento posterior y, desde la perspectiva de la

gestión de recursos humanos, los elogios, las promociones y las recompensas son ejemplos de factores extrínsecos que pueden influir en las necesidades y deseos internos. Bajo esta idea, se puede suponer que los factores extrínsecos se perciben como fuerzas motivadoras. Sin embargo, muchos estudiosos afirmaron y argumentaron que este supuesto no es del todo exacto. Esto se debe a que creían que, independientemente de la parte que desempeñen los factores extrínsecos en la motivación, siempre están sujetos a las preocupaciones intrínsecas de los individuos. En otras palabras, será diferente de persona a persona. Esto se debe a que cada persona tiene diferentes factores intrínsecos que tienen un impacto en su acción o decisión de comportarse de cierta manera. Muchos estudiosos afirmaron que "comprar" es el término más adecuado para describir el concepto de factores extrínsecos. Esto significa que los gerentes y líderes de la empresa deben tratar de establecer una conexión entre fuerzas o estímulos intrínsecos y extrínsecos. Si los gerentes no logran establecer la conexión entre los dos, otorgarles a los empleados recompensas y un paquete de pago estándar no motivará a los trabajadores a esforzarse al máximo y generar un gran rendimiento a largo plazo. Esto se debe a que los trabajadores trabajarán con su mejor esfuerzo solo cuando se ofrezcan incentivos y recompensas y una vez que los gerentes tomen la decisión de terminar con esas ofertas, es probable que dejen de mantener un alto nivel de productividad y rendimiento. Por ejemplo, muchos hoteles pueden querer aumentar el número de ventas durante la temporada baja y el gerente puede decidir usar un buen bono para los trabajadores que pueden alcanzar una cierta cifra de ventas. Esto podría motivar a los trabajadores a trabajar duro durante este tiempo. Sin embargo, una vez que alcancen la cifra de venta específica, los empleados no encontrarán ninguna razón para continuar realizando tareas en ese nivel o para trabajar con su mejor esfuerzo para aumentar su rendimiento. Por lo tanto, se puede suponer que, si los gerentes desean mejorar el nivel En cuanto al desempeño del personal, deberían intentar conectar los conceptos de motivación intrínseca con factores extrínsecos. Es necesario que los gerentes utilicen el concepto y la práctica de la motivación intrínseca y extrínseca para influir en los trabajadores. Esto no es solo porque ambas ideas pueden producir un alto nivel de rendimiento, sino que también tienen una conexión con las unidades internas de

una persona. Esto significa que los gerentes pueden usar ambos conceptos para satisfacer y satisfacer necesidades personales.

Según Vélez (2013) en su tesis doctoral titulada “Estrategias resilientes para trabajadores del sector obrero en Andalucía” de la Universidad de Huelva, detalla que los trabajadores sociales resilientes confían en hábitos mentales y acciones para fomentar actitudes de abierta curiosidad y conciencia de juicio que los sostienen a través de las vicisitudes de su trabajo a menudo difícil del sector obrero. Un enfoque en la motivación permite pasar de la perspectiva del déficit planteada al evitar el agotamiento a un marco sostenible basado en las prácticas positivas del día a día. Con la capacidad de recuperación, somos más capaces de mantener nuestra mente libre de pensamientos limitantes, de tener acceso al coraje y la creatividad, de conectar con los demás en lugar de retirarse y, en última instancia, de encontrar nuevas posibilidades para nosotros y para las personas a las que servimos. Alentado por la motivación, somos más capaces de enfrentarse y trabajar con problemas sin perder la conexión con nosotros mismos o el compromiso con aquellos a quienes servimos. Su conclusión final es que, en su forma más simple, trabajar en la motivación consiste en ser proactivo en lugar de reactivo. Para esta investigación se utilizó una metodología inductiva para determinar el problema principal y su posible solución a largo plazo.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1 Motivación intrínseca**

Según Sáez (2013), la motivación intrínseca se refiere al comportamiento que es impulsado por recompensas internas. En otras palabras, la motivación para participar en un comportamiento surge desde dentro del individuo porque es naturalmente satisfactorio para usted. Esto contrasta con la motivación extrínseca, que implica participar en un comportamiento para obtener recompensas externas o evitar el castigo. La motivación intrínseca ocurre cuando actuamos sin ninguna recompensa externa obvia. Simplemente disfrutamos una actividad o la vemos como una oportunidad para explorar, aprender y actualizar el s potenciales.

La principal teoría utilizada para estudiar la motivación intrínseca es la teoría de la evaluación cognitiva formulada por Deci y Ryan (1985). Esta teoría propone

que la motivación intrínseca supone estar interesado en realizar una actividad por sí misma, sin esperar obtener recompensas externas. La idea central de esta teoría es que la motivación intrínseca es el resultado de la necesidad de la gente de sentirse competente así como de las influencias que las personas reciben de su entorno social. Diferentes investigaciones en el ámbito de la educación física y el deporte han destacado que el tipo de motivación que induce a los sujetos a realizar más esfuerzo, presentar mayor perseverancia y obtener un grado de satisfacción más elevado es la motivación intrínseca (Cecchini et al., 2004)

El economista Simón expone el modelo racional-económico de toma de decisiones (1947) como un planteamiento de una hipótesis a través de la cual los empleados escogerán una serie de comportamientos en relación a las consecuencias que prevén, pero actualmente las recompensas intrínsecas son más importantes de lo que eran antes, por lo que laboralmente los trabajadores tienen expectativas superiores a parte del dinero, ya que este tipo de recompensas intrínsecas también incluyen las recompensas básicas que los trabajadores reciben a cambio de su esfuerzo laboral. Uno de los aspectos que queda desfasado en el planteamiento del modelo racional-económico es el punto de vista ético, ya que parte de las recompensas intrínsecas consiste en la satisfacción de hacer lo correcto pese a las posibles consecuencias negativas que ello conlleve.

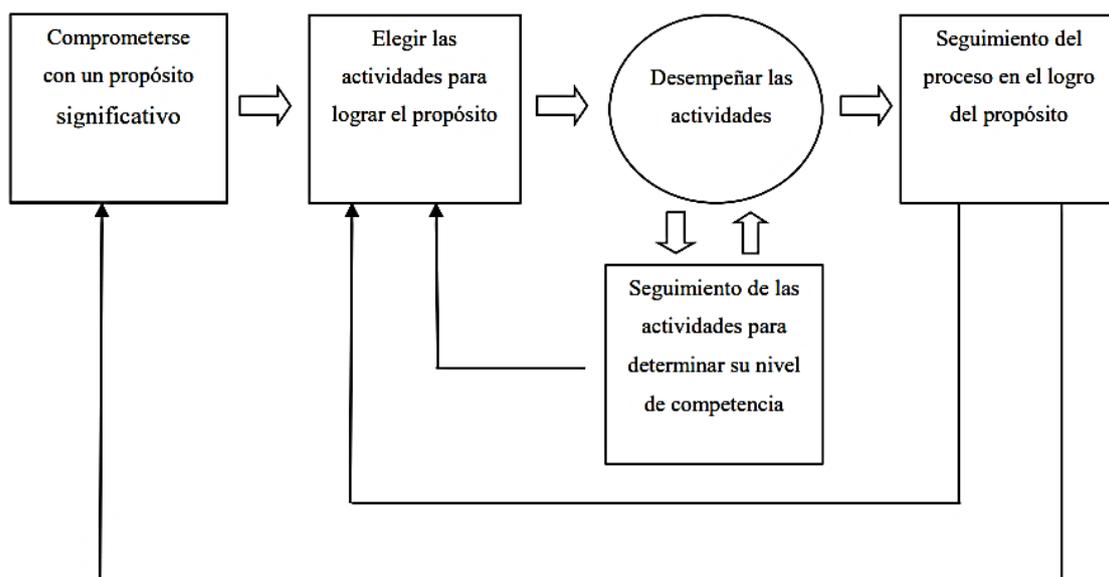


Figura 1. La motivación intrínseca

Fuente: Thomas y Jansen (2002)

Jansen y Thomas diseñaron en el 2002, diseñaron un gráfico en el que explicaban el proceso de autogestión como una de las ideas cumbres en motivación laboral para el siglo XXI.

El círculo representa las actividades generales que realizan los trabajadores de cara al exterior, es decir, las tareas visibles. Mientras que los cuatro recuadros representan las actividades de autogestión, que han servido como guía al proceso de la realización de la tarea visible.

La autogestión comienza cuando el trabajador se compromete a realizar una actividad, diseñándola de principio a fin y estudiando los pasos que va a seguir, el flujo del cuadro podemos observarlo con las flechas continuas de van de izquierda a derecha.

El segundo paso consiste en que el trabajador escoja las actividades que va a realizar para lograr el propósito, y mientras se va avanzando a la vez se va supervisando el nivel del desempeño para asegurarse de que es el adecuado.

El último paso consistirá en hacer un seguimiento de la autogestión llevada a cabo para observar si se ha logrado el propósito inicial de la tarea.

Algunos economistas no aconsejan mezclar las recompensas extrínsecas con la motivación intrínseca, como son los autores Deci y Ryan (1985) que desarrollaron la Teoría de la Evaluación Cognitiva, la cual consiste en analizar la influencia que tienen las recompensas extrínsecas en la motivación intrínseca.

Esta teoría trata de que si un trabajador tras realizar una tarea impulsada desde su autonomía como una motivación intrínseca, recibe tras ello una recompensa extrínseca ello supondrá una disminución de motivación intrínseca, es decir, la próxima tarea que realice lo hará por el hecho de recibir una recompensa, ya que esto afectará de forma negativa a su autonomía como trabajador.

Se debe destacar sobre esta teoría que no todas las recompensas son iguales, ni tienen el mismo valor, por lo que los autores no están planteando que recompensar a un trabajador sea algo negativo, sino que el valor y la representatividad de esa recompensa debe medirse para catalogarlo como algo positivo o negativo para la autonomía del trabajador.

La motivación intrínseca se ha estudiado desde principios de la década de 1970. La motivación intrínseca es un comportamiento impulsado por la satisfacción de recompensas internas. Por ejemplo, un atleta puede disfrutar jugando al fútbol por la experiencia, en lugar de por un premio. Es un interés o disfrute en la tarea

misma, y existe dentro del individuo en lugar de depender de presiones externas o un deseo de consideración.

Deci (1971) explicó que algunas actividades proporcionan su propia recompensa inherente, lo que significa que ciertas actividades no dependen de recompensas externas. El fenómeno de la motivación intrínseca se reconoció por primera vez en los estudios experimentales del comportamiento animal. En estos estudios, era evidente que los organismos participarían en comportamientos lúdicos y motivados por la curiosidad en ausencia de recompensa. La motivación intrínseca es una tendencia motivacional natural y es un elemento crítico en el desarrollo cognitivo, social y físico. Los dos elementos necesarios para la motivación intrínseca son la autodeterminación y un aumento de la competencia percibida. En resumen, la causa del comportamiento debe ser interna, conocida como locus interno de causalidad, y el individuo que se involucra en el comportamiento debe percibir que la tarea aumenta su competencia. De acuerdo con varias investigaciones reportadas por los hallazgos publicados por Deci en 1971 y 1972, las recompensas tangibles en realidad podrían socavar la motivación intrínseca de los estudiantes universitarios. Sin embargo, estos estudios no solo afectaron a los estudiantes universitarios, Kruglanski, Friedman y Zeevi (1971) repitieron este estudio y descubrieron que las recompensas simbólicas y materiales pueden socavar no solo a los estudiantes de secundaria, sino también a los estudiantes de preescolar.

Los estudiantes que tienen una motivación intrínseca tienen más probabilidades de participar en la tarea voluntariamente y de trabajar para mejorar sus habilidades, lo que aumentará sus capacidades. Es probable que los estudiantes estén intrínsecamente motivados si ...atribuyen sus resultados educativos a factores bajo su propio control, también conocidos como autonomía o locus de control creen que tienen las habilidades para ser agentes efectivos en alcanzar sus metas deseadas, también conocidas como creencias de autoeficacia están interesados en dominar un tema, no solo en obtener buenas calificaciones no actúes por presión, sino por interés.

Un ejemplo de motivación intrínseca es cuando un empleado se convierte en un profesional de TI porque quiere aprender cómo los usuarios de computadoras interactúan con las redes de computadoras. El empleado tiene la motivación intrínseca para obtener más conocimiento y continuará queriendo aprender

incluso ante el fracaso. El arte por el arte es un ejemplo de motivación intrínseca en el dominio del arte.

Tradicionalmente, los investigadores pensaban en las motivaciones para utilizar sistemas informáticos que se basaran principalmente en fines extrínsecos; Sin embargo, muchos sistemas modernos tienen su uso impulsado principalmente por motivaciones intrínsecas. Ejemplos de tales sistemas utilizados principalmente para satisfacer las motivaciones intrínsecas de los usuarios, incluyen juegos en línea, mundos virtuales, compras en línea, aprendizaje / educación, citas en línea, repositorios de música digital, redes sociales, pornografía en línea, sistemas gamificados y gamificación en general. Incluso los sistemas tradicionales de información de gestión (p. Ej., ERP, CRM) están siendo 'gamificados' de tal manera que se deben considerar cada vez más las motivaciones extrínsecas e intrínsecas. Los hallazgos de Deci no llegaron sin controversia. Los artículos que se extienden a lo largo de 25 años desde la perspectiva de la teoría del comportamiento argumentan que no hay evidencia suficiente para explicar la motivación intrínseca y esta teoría inhibiría el "progreso científico". Como se indicó anteriormente, ahora podemos ver que la tecnología, como varias formas de sistemas informáticos, es altamente intrínseca.

No solo se puede usar la motivación intrínseca en un entorno personal, sino que también se puede implementar y utilizar en un entorno social. En lugar de alcanzar deseos maduros, como los presentados anteriormente a través de Internet, que se pueden lograr por cuenta propia, la motivación intrínseca se puede utilizar para ayudar a la motivación extrínseca a alcanzar una meta. Por ejemplo, Eli, un niño de 4 años con autismo, quiere lograr el objetivo de jugar con un tren de juguete. Para obtener el juguete, primero debe comunicarle a su terapeuta que lo quiere. Su deseo de jugar es lo suficientemente fuerte como para ser considerado una motivación intrínseca porque es un sentimiento natural, y su deseo de comunicarse con su terapeuta para obtener el tren puede considerarse una motivación extrínseca porque el objeto externo es una recompensa (ver teoría de incentivos). La comunicación con el terapeuta es el primer objetivo, un poco más desafiante, que se interpone en el camino para lograr su objetivo más importante de jugar con el tren. Alcanzar estos objetivos en piezas alcanzables también se conoce como la teoría del establecimiento de objetivos. Los tres elementos del establecimiento de objetivos (ETS) son

específicos, temporales y difíciles. Específicamente, los objetivos deben establecerse en el percentil 90 de dificultad.

La motivación intrínseca proviene del deseo de uno de alcanzar o alcanzar una meta. Perseguir desafíos y metas se vuelve más fácil y más divertido cuando uno está intrínsecamente motivado para completar un objetivo determinado porque el individuo está más interesado en aprender, en lugar de alcanzar la meta. La teoría de la motivación intrínseca de Edward Deci y Richard Ryan es esencialmente examinar las condiciones que "provocan y sostienen" este fenómeno.

Deci y Ryan acuñan el término "teoría de evaluación cognitiva que se concentra en las necesidades de competencia y autonomía. El CET esencialmente establece que los eventos sociales y contextuales como la retroalimentación y el refuerzo pueden causar sentimientos de competencia y, por lo tanto, aumentar la motivación intrínseca. Sin embargo, los sentimientos de competencia no aumentarán la motivación intrínseca si no hay un sentido de autonomía. En situaciones donde las opciones, los sentimientos y las oportunidades están presentes, la motivación intrínseca aumenta porque las personas sienten una mayor sensación de autonomía. Se ha informado que ofrecer opciones a las personas, responder a sus sentimientos y oportunidades de autodirección mejora la motivación intrínseca a través de una mayor autonomía (Deci y Ryan, 1985).

Una ventaja (en relación con la motivación extrínseca) es que los motivadores intrínsecos pueden ser duraderos, autosuficientes y satisfactorios. Por esta razón, los esfuerzos en educación a veces intentan modificar la motivación intrínseca con el objetivo de promover el rendimiento, la creatividad y el aprendizaje del aprendizaje futuro de los estudiantes a través de modificaciones a largo plazo en los intereses . Se sugieren motivadores intrínsecos para involucrar un mayor sentimiento de recompensa y, por lo tanto, puede apoyar el bienestar subjetivo. Por el contrario, se ha encontrado que la motivación intrínseca es difícil de modificar, y los intentos de reclutar motivadores intrínsecos existentes requieren un enfoque individualizado no trivialmente difícil, identificando y haciendo relevantes los diferentes motivadores necesarios para motivar a diferentes estudiantes, posiblemente requiriendo más habilidades y motivación intrínseca del instructor.

Las teorías motivacionales, especialmente las teorías de motivación de los empleados, podría ser amplio en cuanto a la cantidad, variar en naturaleza y diferir en significado. Sin embargo, todos ellos comparten algunos rasgos comunes, que son, por ejemplo, que la motivación puede surgir de factores intrínsecos (internos) o factores extrínsecos (externos) y las teorías para hasta ahora, han demostrado el valor superado de los motivadores intrínsecos del individuo. Perspectiva en lugar de las extrínsecas (por ejemplo, dinero) como normalmente hemos asumido. La jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg y la teoría de la expectativa de Vroom se eligieron como base para este estudio porque demuestran una fuerte conexión entre sí y son de apoyo con el tema de investigación.

Las tres teorías comparten un resultado similar y concreto de que las actitudes tienen una gran influencia en la administración de actividades y resultados. De acuerdo a Maslow, es necesario que cada individuo cumpla con los niveles básicos de necesidades antes de pasar a los más altos; y lo ideal es lograr y satisfacer el nivel más alto de autorrealización en la jerarquía.

En paralelo, la teoría de Herzberg muestra que las personas no están satisfechas con las necesidades más bajas en el trabajo, sino solo con el logro de las necesidades psicológicas de logro, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento, avance y la naturaleza del trabajo en sí. Además, la teoría de Vroom también apoya la conclusión señalando la dependencia de los resultados del trabajo de un individuo en motivación intrínseca, que se menciona en forma de esfuerzo. Por fin, las teorías también sugieren que la forma más efectiva de motivar a una persona es a través de la motivación intrínseca, de la cual, si se realiza correctamente y con éxito, conduce al estado de eficacia de la organización. Existe un problema el cual es el papel de los supervisores para motivar a sus trabajadores como un ingrediente clave para mejorar el rendimiento.

Otro problema es el empoderamiento y participación donde los empleados no están involucrado en la toma de decisiones clave. Los cinco factores; evaluación del desempeño, salario y paquetes de beneficios, reconocimiento, rol de supervisor y empoderamiento se consideran como la debilidad y estos factores

requieren atención inmediata de la gerencia. Estos factores que contribuyen a la motivación de los empleados o factores que pueden ser considerados como fortaleza de la empresa se encuentran los siguientes; formación y política de la empresa en seguridad. Los empleados desean que los talleres y cursos de la empresa sean efectivos y se aborda la política útil y de violación de la empresa. El hecho de que muchos empleados expresan la opinión de que el supervisor entiende sus necesidades, esto es en sí mismo una fortaleza que la empresa debe construir para motivar a los empleados.

Los recientes cambios en la industria del petróleo y el gas en Graña y Montero en el mundo han resultado en la escasez de habilidades laborales. Las altas tasas de rotación han sido experimentadas por nacionales, locales y empresas internacionales. La retención de empleados de alto rendimiento se convierte en un importante problema y, por lo tanto, la motivación es un nuevo desafío para las compañías petroleras.

La motivación es un ingrediente esencial tanto para la retención como para el rendimiento. Esta investigación detalla qué motiva a los empleados en las empresas de petróleo y gas.

Como es de esperar, los paquetes de dinero y beneficios juegan un papel importante en motivar a los empleados en segundo lugar. Sin embargo, esto no debe tomarse como el único factor que motiva a los empleados. El argumento aquí no es sobre pagar más alto salario, pero se trata de pagar bastante en comparación con las tasas de mercado actuales.

### **2.2.2. Dimensiones de la motivación intrínseca**

Las dimensiones según Juárez (2016) que se consideran en la presente investigación son:

Locus de control: la percepción de diferenciación que una persona posee acerca de dónde se localiza el agente causal de sus acontecimientos. El locus de control es un término utilizado en psicología para referirse a la percepción que tiene una persona sobre dónde se localizan las causas de lo que sucede en su vida cotidiana. Es un rasgo de personalidad significativo y un indicador del potencial de mejora que tiene una persona.

Motivación Intrínseca al conocimiento: es la motivación interior impulsora del

deseo de conocimiento por el placer propio de la acción. En cuanto a las actividades *intrínsecamente motivadas por el conocimiento*, Ryan y Deci (2002, p.10) las definen como “aquellas cuya motivación está basada en la satisfacción inherente a la actividad en sí misma, más que en contingencias o refuerzos que pueden ser operacionalmente separables de ella”. Vallerand y Ratelle (2002) diferencian tres tipos de motivación intrínseca: para conocer, de logro y para experimentar estimulación.

Motivación intrínseca – autodeterminación: es la motivación interior a ejercer la profesión por el placer que obtiene de ella. La motivación autodeterminada incluye la motivación que proviene de fuentes internas, pero también incluye la motivación de fuentes extrínsecas si el individuo se ha identificado con el valor de una actividad y siente que se alinea o es coherente con la imagen que quiere proyectar.

Desmotivación: se refiere a la falta de motivación o de intencionalidad de ejercer sus labores. La *desmotivación o amotivación* es un estado de ausencia de motivación. Entre sus desencadenantes están los pensamientos sobre la falta de capacidad o sobre la inutilidad de una estrategia, los sentimientos de indefensión y la falta de valoración de la actividad (Deci y Ryan, 2000).

Motivación integral-laboral: se refiere al placer y satisfacción derivada del crecimiento personal y especialmente profesional en diversas áreas. Tejedor (2014) indica que la motivación, es el comportamiento presenta una persona cuando quiere alcanzar una meta, es decir, los colaboradores que están motivados tendrán un nivel alto de desempeño y tratarán de lograr a toda costa sus objetivos, debido que las metas que tiene una organización, las toman como propias y esto les generará satisfacción.

### **2.2.3. Desempeño laboral**

Según Ecured (s.f) el desempeño laboral evalúa si una persona realiza un trabajo bien. El desempeño laboral, estudiado académicamente como parte de la psicología industrial y organizacional , también forma parte de la gestión de recursos humanos . El rendimiento es un criterio importante para los resultados y el éxito de la organización. Campbell describe el desempeño laboral como una variable de nivel individual, o algo que hace una sola persona. Esto lo diferencia

de construcciones más abarcadoras, como el desempeño organizacional o el desempeño nacional, que son variables de nivel superior.

El psicólogo Hacker (1994) desarrolla una teoría de desempeño laboral que goza de gran prestigio en la psicología del trabajo en Europa. Es de corte cognitiva y se fundamenta en el procesamiento de la información, pero solo aquella información que está estrechamente relacionada con la conducta. Si bien, en esta teoría se pueden apreciar aspectos comunes con otras teorías cognitivas de la conducta, la diferencia radica en que se especializa en entornos laborales. Este autor plantea dos perspectivas, la primera es la acción que se deriva desde una meta hasta un plan, su ejecución y el feedback posterior; la segunda indica que la acción está determinada por cogniciones que se dan de manera consciente o automática.

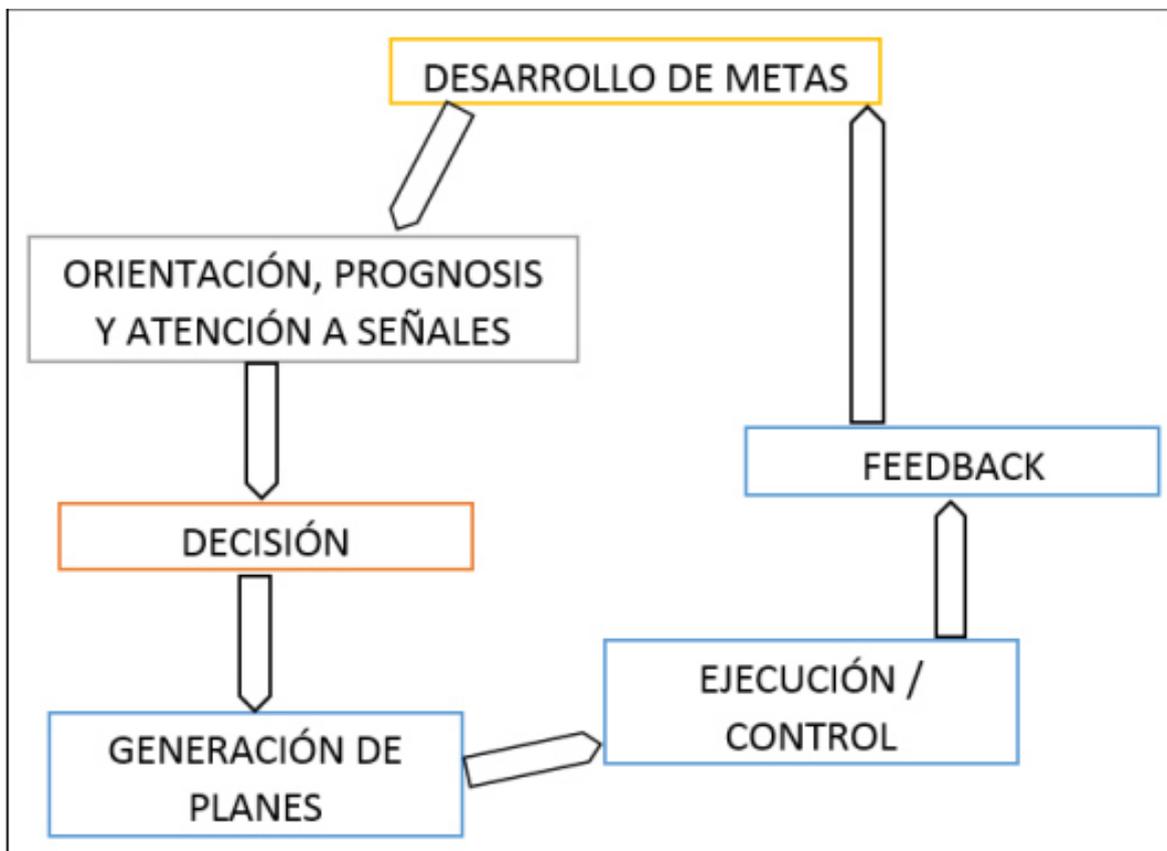


Figura 2: Diagrama de desempeño laboral y el proceso de acción

Fuente: Pastor (2018)

Señala también que esta acción está compuesta por 6 pasos: desarrollo de metas, orientación, generación de planes, decisión, ejecución-control y Feedback. Según esta teoría se puede señalar que el proceso de acción de

comunicación para un buen desempeño laboral consta de dos perspectivas las cuales llevarían a la acción desde la meta hasta la culminación del plan teniendo en cuenta su ejecución y la retroalimentación.

El modelo teórico propuesto por Campbell, (1993, p.167), propone que “el desempeño laboral es la acción y no los resultados de la misma”. El autor señala que el conocimiento declarativo, el conocimiento de los procedimientos, las destrezas y la motivación, son primordiales para determinar una conducta y establece ocho componentes para el desempeño, los cuales son: rendimiento de la tarea específica del puesto, rendimiento de tareas no específicas del puesto, rendimiento de la tarea de comunicación oral y escrita, demostración del esfuerzo, mantenimiento de la disciplina personal, facilitar el desempeño del equipo y de los pares, supervisión, liderazgo y administración.

#### **2.2.4. Elementos claves del desempeño laboral**

##### **a. Reconocimiento laboral**

Según Cela es difícil pensar en formas creativas de notar el arduo trabajo realizado por un equipo de profesionales. Los incentivos estratégicos ofrecen varias ideas cuando se trata del reconocimiento de los empleados. El reconocimiento entre pares es una de las formas más populares para hacer que los empleados estelares se destaquen. La identificación de modelos a seguir para los empleados es un ganar-ganar para todo el equipo. Los trabajadores modelo saben que están sobresaliendo, mientras que los otros saben por qué luchar y notarán que serán reconocidos de la misma manera.

##### **b. Resiliencia**

La resiliencia no solo desempeña un papel en el bienestar físico y emocional de las personas, sino también en los resultados de aprendizaje, los objetivos educativos y la motivación de los alumnos. Según Collins (2014), la resiliencia es compleja y multidimensional y se considera esencial para adaptarse con éxito al cambio o enfrentar la adversidad. Los componentes clave de la resiliencia incluyen la adaptabilidad, la confianza, el apoyo social y el propósito, todo lo cual contribuye a mecanismos de protección que contrarrestan los factores de riesgo.

Los individuos resilientes son percibidos como optimistas, entusiastas y enérgicos en sus enfoques de la vida, están abiertos a nuevas experiencias y tiene alta emocionalidad positiva. La resiliencia se refiere a un proceso dinámico que resulta en la adaptación en el contexto de adversidad significativa. En el lugar de trabajo, la resiliencia se ha descrito en términos de mitigar los efectos del estrés mediante el uso de comportamientos que facilitan la adaptación. Si la resiliencia es un "rasgo común" entre las personas en general, hay una razón para sugerir que tal rasgo se encontraría en la mayoría de los trabajadores financieros que a veces se sienten pesados y temporalmente abrumados por lo negativo y el riesgo. Sin embargo, por lo general, se "recuperan", hacen frente a desagradables sentimientos y aprenden de ellos. Claramente, los trabajadores financieros tienen que lidiar con muchas emociones negativas cuando se encuentran fuertes sentimientos de depresión y agresión experimentada por usuarios de todo tipo.

### **c. Medición de adversidad**

Los ejecutivos de nivel superior de las principales empresas tienen programas y planes de compensación diferenciados. Estos requieren que los programas recompensen a estos ejecutivos por su desempeño y por el desempeño de la empresa. Los altos ejecutivos cobran su compensación en dos formas. Uno es un salario básico según sea el caso. Tal vez con los miembros del personal o miembros profesionales de la empresa. El sueldo base es un claro importe que se les pagará a los empleados. Por encima del salario base, la mayoría de los ejecutivos también reciben uno o más formas de incentivo de pago. El carácter establecido del pago de incentivos para ejecutivos está en forma de bonificaciones. Las bonificaciones a su vez generalmente se deciden por el desempeño de la compañía. Por lo tanto, al final del año, una fracción de las ganancias de una corporación se puede convertir en un fondo de bonos. Los ejecutivos senior recibirán un bono expresado como un porcentaje de este grupo de bonos. El jefe ejecutivo, el oficial y el presidente obviamente deben obtener un mayor porcentaje de bonificación que un vicepresidente. Además del salario y las bonificaciones, muchos ejecutivos también reciben otro tipo de compensación, esto

Las compensaciones pueden ser en forma de acciones. El plan de opciones sobre acciones fue diseñado para dar a los gerentes la opción de comprar acciones de la compañía en el futuro a un precio fijo sesgado. La idea era que si los gerentes contribuyen a un gran nivel del desempeño de la compañía, entonces las acciones de la compañía deberían aumentar en valor.

Esto significa que los ejecutivos podrán comprar acciones a un precio fijo, que en teoría debería ser más bajo que el precio de mercado futuro.

#### **d. Desarrollo de capacidades**

La capacidad tiene que ver con el crecimiento: el crecimiento del individuo en conocimiento, habilidades y experiencia. Crecimiento del grupo que rodea a este individuo a medida que estas habilidades y conocimientos se transmiten. Y a partir de este individuo y grupo, el crecimiento de una sociedad y nación. El desarrollo de capacidades consiste en apoyar el crecimiento, dentro de individuos, grupos y en todas las sociedades en general. El desarrollo de capacidades es el proceso a través del cual individuos, organizaciones y sociedades obtienen, fortalecen y mantienen las capacidades para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo. El desarrollo de capacidades es esencial para hacer una contribución sostenible para abordar la violencia contra las mujeres y las niñas.

Diferentes conocimientos y habilidades son requeridos por diferentes personas, de diferentes funciones y niveles de especialización, en diferentes etapas de implementación. Los planes de desarrollo de capacidad deben adaptar las intervenciones en consecuencia y garantizar que las personas correctas reciban los insumos correctos con respecto a sus roles y dónde se encuentran en el despliegue del programa.

#### **e. Medición de adaptación positiva**

Muestra que las personas que no muestran motivación tienden a tener cuadros depresivos, adicionando a esto que no ayuda a mejorar el índice de calidad de vida que maneja la sociedad en la que encontramos viviendo. El simple hecho de manejar la motivación de una manera conceptual más arraigada con respecto a los términos que ya se manejan y permite de alguna manera querer avanzar con estos estudios y a su vez proponer un método donde el despido inesperado

no afecte al ámbito familiar o social, con esto no se quiere decir que no se puede despedir a ni un empleado pero que si se debería pensar por parte del empleador que debe existir alguna forma que ayude a un despido que no afecte tanto al núcleo familiar o social.

En la época actual, donde un despido no solo afecta al entorno, muchas veces tiende a afectar al mismo ser, por lo tanto, la tasa de suicidios que generalmente se deben a despidos son en frecuencia media alta, según lo mostrado anteriormente, lo que quiere decir que, si una persona maneja la motivación de manera correcta, no tendría que tomar este tipo de medidas o incluso decisiones fulminantes para su ser. Ya que, de alguna forma u otra al afectarse el mismo sujeto en sí también afecta a su núcleo social o familiar que son base para generar una armonía en el núcleo de la sociedad.

Es por esto que deseamos mostrar las partes de los procesos que puede tener una persona que es despedida de manera inesperada en el empleo que posee, siempre y cuando sea avisada de manera fortuita.

Constelación de adaptación: Es otra metodología de medición de la adaptación positiva que está basada en diferentes conductas o tipos de adaptación. Los índices elegidos tienen directa relación con el modelo teórico, que generalmente se basan en teorías del desarrollo. Este método incorpora puntajes de pruebas y escalas, más opiniones de otras personas. Por ejemplo, una adaptación positiva en la escuela se mide en función de la obtención de buenas calificaciones y adecuada disciplina en la clase, además de entrevistas a compañeros y padres.

El avance como motivador indica las oportunidades de ser promovido a un puesto más alto, con mayor salario y más beneficios en la empresa. No todos los empleados comparten la misma motivación de avance, por lo tanto, entender cada uno Las necesidades de los empleados y ayudarlos a llegar a los conductores satisfechos también es una forma de motivar a los empleados. La motivación de crecimiento es bastante similar a la motivación de avance ya que es una de Los motivadores que ayudan a retener a los empleados. Sin embargo, la definición es más amplia y no se trata solo de promoción profesional o mejores salarios y beneficios. Bueno Los empleados son entusiastas, ansiosos, decididos y, sobre todo, ambiciosos. Son Siempre buscando mejores oportunidades para crecer, para adquirir más conocimiento, para aprender nuevas habilidades,

ampliar su red y desafiarse a sí mismos con diferentes quince posiciones en proporcionar y estimular la motivación de crecimiento de los empleados es un método esencial para aumentar el nivel de motivación.

#### **f. Despido Arbitrario**

El empleador no puede despedir a alguien sin un aviso adecuado o acciones iniciales, independientemente de su desempeño. Existen ciertas acciones disciplinarias que pueden tomarse legalmente si el empleador siente que el empleado no está desempeñándose bien, solo después del agotamiento del cual puede iniciar los procesos de terminación. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) establece las normas para calcular la indemnización por despido arbitrario en Perú.

Según el Decreto Supremo 003-97, explica que “Artículo 38.- La indemnización por despido arbitrario es equivalente a una remuneración y media ordinaria mensual por cada año completo de servicios con un máximo de doce (12) remuneraciones. Las fracciones de año se abonan por dozavos y treintavos, según corresponda. Su abono procede superado el periodo de prueba”.

#### **2.2.4 Productividad y rentabilidad industrial**

Una medida de productividad se expresa como la relación entre la salida y las entradas utilizadas en un proceso de producción, es decir, la producción por unidad de entrada. La productividad también se ve reflejada en el desempeño del empleado de servicios como es el caso de un empleado del sector financiero, es un factor crucial en el rendimiento de la producción de las empresas y las naciones. El aumento de la productividad nacional puede elevar los niveles de vida porque un mayor ingreso real mejora la capacidad de las personas para comprar bienes y servicios, disfrutar del ocio, mejorar la vivienda y la educación y contribuir a los programas sociales y ambientales. El crecimiento de la productividad también puede ayudar a las empresas a ser más rentables. Hay muchas definiciones diferentes de productividad y la elección entre ellas depende del propósito de la medición de la productividad y / o la disponibilidad de datos.

La productividad y la rentabilidad van de la mano. Para cumplir con los objetivos de su negocio, debe capacitar a su fuerza laboral con las herramientas y los servicios que las personas necesitan para trabajar de manera eficaz y eficiente. Según Mariana Saavedra [9], dice que la rentabilidad es la capacidad de una empresa para obtener un beneficio. Una ganancia es lo que queda de los ingresos que genera el negocio después de pagar todos los gastos directamente relacionados con la generación de ingresos, como producir un producto, y otros gastos relacionados con la realización de las actividades comerciales. Existen muchas formas diferentes de analizar la rentabilidad. Esta lección se centrará en los índices de rentabilidad, que son una medida de la capacidad del negocio para generar ingresos en comparación con la cantidad de gastos en que incurre. Veamos algunos de los enfoques analíticos primarios.

### **2.2.5 Sector hidrocarburos**

Según el Ministerio de Energía y Minas [8], dice que la industria de los hidrocarburos es una de las más grandes, lo cual se puede ver ya que es la principal fuente de ingresos en el Perú, según los datos del BCRP los ingresos en cuestión de gas y petróleo son del 45%, los países con grandes cantidades de materias primas tienen la oportunidad de sobresalir que otros de la región, pero también depende de la capacidad humana de innovación tecnológica.

Aproximadamente la mitad de los trabajadores empleados en la producción de petróleo crudo y gas natural pertenecen a la categoría de apoyo del empleo de la industria del petróleo y gas natural, y el empleo en esta categoría representó la mayor parte de los aumentos observados en el empleo de la industria del petróleo y el gas. Combinadas, las tres categorías de la industria equivalen a solo la mitad del uno por ciento del empleo total del sector privado en los Estados Unidos.

Tanto la industria de soporte como la de perforación se vieron fuertemente afectadas por la recesión, pero estas industrias se han recuperado rápidamente, sufriendo sólo efectos menores de la moratoria temporal en la perforación en alta mar como resultado del derrame de Deepwater Horizon en 2010. Entre enero de 2007 y diciembre de 2012, mensualmente La producción de petróleo crudo aumentó en un 39%, y la producción mensual de gas natural aumentó en un 25% El empleo en las industrias de perforación, extracción y apoyo de petróleo y gas

continúa contribuyendo al empleo general del sector privado a medida que la economía de los Estados Unidos se recupera de la recesión de 2007.

Más allá del empleo dentro del sector, la actividad de la industria del petróleo y el gas también apoya directamente la producción y el empleo en otros sectores domésticos, como los proveedores de tuberías, equipos de perforación y otros materiales de perforación. Además, al igual que con otras formas de actividad económica, existen efectos indirectos en el empleo derivados de las compras realizadas por la industria y los empleados que gastan sus ingresos. Debido a que los gastos de los empleados están estrechamente ligados a sus ingresos, los empleos con salarios más altos, como los del sector del petróleo y el gas, tienden a tener mayores efectos indirectos en la producción y el empleo que los de salarios bajos.

## **2.3 Definición de términos básicos**

### **2.3.1 Motivación**

La motivación es la razón de las acciones, la disposición y los objetivos de las personas. La motivación se deriva de la palabra motivo que se define como una necesidad que requiere satisfacción. Estas necesidades también pueden ser deseos o deseos que se adquieren a través de la influencia de la cultura, la sociedad, el estilo de vida, etc. o en general son innatas. La motivación es la dirección de uno hacia el comportamiento, o lo que hace que una persona quiera repetir un comportamiento, un conjunto de fuerza que actúa detrás de los motivos.

### **2.3.2 Motivación intrínseca**

Bravo M [13] dice "La motivación intrínseca es la que impulsa a hacer cosas por el simple gusto de hacerlas. La propia ejecución de la tarea es la recompensa. A diferencia de la motivación extrínseca, basada en recibir dinero, recompensas y castigos, o presiones externas, la motivación intrínseca nace en el propio individuo. Aunque todo el sistema laboral se basa en que la motivación es un mecanismo totalmente racional seremos más productivos si obtenemos un mayor beneficio a cambio, recientes estudios indican que esto no es así. La motivación intrínseca solo funciona hasta que conseguimos cubrir un nivel de

vida que consideramos aceptable. Cuando las necesidades básicas están cubiertas, un incremento en los ingresos ya no produce un aumento de felicidad en la misma medida”.

### **2.3.3 Eficacia**

Pérez (2016) explica que “es la capacidad de alcanzar el efecto que espera o se desea tras la realización de una acción. No debe confundirse este concepto con el de eficiencia (del latín *efficientia*), que se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado (es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).”

### **2.3.4 Reconocimiento**

Según Roca (2017) afirma que “el reconocimiento laboral es una de las fuentes de satisfacción personal más importantes con las que cuentan las personas para sentirse a gusto con su trabajo, y por extensión con su vida. El reconocimiento del trabajo bien hecho y el esfuerzo personal actúa como una fuerza invisible que estimula la satisfacción y el bienestar de los trabajadores, impulsando a todo el equipo hacia una misma e importante meta: el éxito de la empresa.”

### **2.3.5 Estrés laboral**

El estrés laboral es el estrés relacionado con el trabajo de uno. El estrés laboral a menudo se deriva de responsabilidades y presiones inesperadas que no se alinean con el conocimiento, las habilidades o las expectativas de una persona, lo que inhibe la capacidad de la persona para sobrellevar la situación.

### **2.3.6 Despido Arbitrario**

El despido arbitrario es cualquier forma de despido o renuncia forzada por razones ilegales o no comprobadas, o en contra de las reglas y regulaciones específicas establecidas por el gobierno. Si el empleador no ha hecho esto, la terminación basada en esta razón es un despido arbitrario.

### **2.3.7 Adversidad**

La adversidad es una situación adversa, contraria, de mala suerte, difícil de sobrellevar, es la suerte adversa, el infortunio, un suceso o una situación que se caracteriza y está dominada por la desgracia en la que se encuentra una persona.

### **2.3.8 Puntualidad**

La puntualidad es virtud de una persona disciplinada. Hace a una persona más eficiente y le ayuda a ir con el tiempo. Una persona puntual y disciplinada siempre se vuelve feliz, en forma y saludable. Una persona con esta cualidad nunca se siente relajada sin completar sus tareas a tiempo. Él / ella se despierta temprano en la mañana, completa todas las tareas de la rutina diaria y se involucra en las tareas que necesita para seguir adelante en la vida. Las personas puntuales y disciplinadas nunca fallan en su vida y siempre obtienen respeto.

### **2.3.9 Desarrollo profesional**

Es un proceso educativo activo y creativo cuyo objetivo es aumentar la conciencia y la comprensión del mundo en el que se vive. Debe desafiar las percepciones y los estereotipos alentando el optimismo, la participación y la acción por un mundo justo.

### **2.3.10. Motivación de Incentivos**

La motivación de incentivos es una de las herramientas más populares para lograr que los trabajadores hagan lo que los gerentes quieren. En otras palabras, incentivar la motivación es una técnica para hacer que las recompensas funcionen a largo plazo.

### **2.3.11. Motivación de crecimiento personal**

El crecimiento personal es un motivador que es difícil de hacer ya que requiere muchos esfuerzos de gerentes y líderes. Sin embargo, si tienen éxito, los gerentes deben esperar ver un gran resultado individual que a su vez aumentará el desempeño de la organización.

### **2.3.12 Habilidades personales**

Este tipo de habilidades pueden ser obtenidas de nacimiento, o los talentos naturales o las cosas que se desarrollan a través de las experiencias y práctica deliberada. Ya sea una aptitud innata o una capacidad desarrollada, saber cuáles son las propias habilidades personales es muy útil tanto en nuestra vida personal como profesional. Las habilidades generalmente se adquieren o desarrollan a través de experiencias directas y capacitación, y pueden requerir un esfuerzo sostenido. Por lo tanto, las habilidades personales son simplemente aquellas habilidades que posee y considera sus fortalezas.

## **CAPÍTULO III:**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Método, y alcance de la investigación**

El tipo de este proyecto es básico, ya que se emplea la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimiento que se va agregando a la información previa existente, la cual trata sobre la motivación intrínseca y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, Arequipa 2019.

El alcance de la investigación es correlacional con el fin de obtener información sobre los diversos factores relacionados con la motivación intrínseca y su relación con el desempeño laboral.

La investigación correlacional se orienta a la determinación del grado de relación existente entre dos o más variables de interés en una misma muestra de sujetos o el grado de relación existente entre dos fenómenos o eventos observados”.

El método de investigación es cuantitativo porque se obtendrá datos susceptibles de cuantificación que permitirán un tratamiento estadístico.

#### **3.2 Diseño de la investigación**

El diseño de investigación tiene un carácter no experimental ya que no se modificara ninguna de las dos variables. La motivación intrínseca en esta investigación tomó el sentido de crear una estructura para prevenir una baja de los trabajadores utilizando similitudes de capacitaciones, sin embargo, los procedimientos de cada área siguen son diferentes, aunque parezca que todos los trabajadores reaccionan igual.

#### **3.3 Población y muestra**

##### **3.3.1 Población**

Son 380 Trabajadores del sector Hidrocarburos de Graña y Montero, Arequipa, dato extraído de sus planillas de recursos humanos.(2019)

##### **3.3.2 Muestra**

Se utilizó la fórmula :

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Dónde:

Población: N=380

Nivel de Confianza (95%):  $Z_{\alpha}=1.96$

Proporción a favor:  $p=0.5$

Proporción en contra:  $q=0.5$

Error de precisión:  $d=0.05$

Reemplazando:

$n = 192$  unidades de estudio

Podemos deducir que el número de trabajadores para nuestra muestra es de 192 trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la variable X: motivación intrínseca se utilizó la técnica de la encuesta.

Para la variable Y: desempeño laboral, se utilizó también la técnica de la encuesta.

Los instrumentos que se utilizará para la recolección de los datos de campo son:

Para la variable X: motivación se utilizará el cuestionario de Juárez Morales (2016) con preguntas tipo escala, que responde a dicha variable compuesto por 6 indicadores y 26 ítems.

- Locus de control: la percepción de diferenciación que una persona posee acerca de dónde se localiza el agente causal de sus acontecimientos. Está compuesto por los enunciados: 1, 6, 11, 16, 21, 25. (Juárez, 2016. p. 41)
- Motivación Intrínseca al conocimiento: es la motivación interior impulsora del deseo de conocimiento por el placer propio de la acción. Está compuesto por los enunciados: 2, 7, 12, 17, 22. (Juárez, 2016. p. 41)
- Motivación intrínseca – autodeterminación: es la motivación interior a ejercer la profesión por el placer que obtiene de ella. Está compuesto por los enunciados: 3, 8, 13, 18, 23. (Juárez, 2016. p. 41)

- Desmotivación: se refiere a la falta de motivación o de intencionalidad de ejercer sus labores. Está compuesto por los enunciados: 4, 9, 14, 24. (Juárez, 2016. p. 41)
- Motivación integral-laboral: se refiere al placer y satisfacción derivada del crecimiento personal y especialmente profesional en diversas áreas. Está compuesto por los enunciados: 5, 10, 15, 19, 20. (Juárez, 2016. p. 41)

El cuestionario fue evaluado así: cada uno tiene 4 diferentes opciones de respuesta de las cuales se debe elegir la que más se acerque a las opiniones y convicciones personales. El evaluado puede obtener puntuaciones de la siguiente manera: 1. Mínima: 25 2. Máxima: 100 De esta manera la calificación para identificar el grado de Motivación Intrínseca, se apoya en el siguiente cuadro de rangos:

Motivación Intrínseca		
Mínimo	Máximo	Calificación
85	100	Alta motivación intrínseca
70	84	Medianamente motivado intrínsecamente
69	0	Baja motivación intrínseca

Fuente: (Juárez, 2016. p. 42)

Del mismo modo por cada factor influyente existe un sistema particular de calificación estructurado de la siguiente manera:

Factores				
Locus de control	Motivación Intrínseca al conocimiento	Motivación intrínseca autodeterminación	Desmotivación	Motivación integral-laboral
Mínimo 6 Máximo 24	Mínimo 5 Máximo 20	Mínimo 5 Máximo 20	Mínimo 4 Máximo 16	Mínimo 5 Máximo 20
20 < Locus de control interno	17 < alta	17 < alta	13 < Baja	17 < alta
20 > Locus de control externo	14 < media	14 < media	11 < media	14 < media
	14 > baja	14 > baja	11 > alta	14 > baja

Fuente: (Juárez, 2016. p. 42)

Para la variable Y: desempeño laboral, se empleará el cuestionario (escala) utilizando la escala de Likert, que responde a los dos indicadores de la variable. Se presenta once afirmaciones y se pide al sujeto que externe su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala.

Desempeño laboral		
Mínimo	Máximo	Calificación
88%	100%	Muy buen desempeño
87%	70%	Buen desempeño
69%	50%	Desempeño intermedio
49%	0%	Bajo desempeño

Fuente: (Juárez, 2016. p. 42)

A cada punto se le asigna un valor numérico, evaluando claramente la percepción del desempeño que tiene la propia persona. Los cuestionarios se aplicaron a 192 trabajadores de una población de 380 del sector hidrocarburo de la empresa Graña y Montero.

- Confiabilidad de los instrumentos:  
Se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach para cada variable.

Estadísticas de fiabilidad: Motivación intrínseca.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach basada en elementos		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach estandarizados	N de elementos
,802	,806	12

Estadísticas de fiabilidad: Desempeño laboral.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,875	,876	11

Se observa que, para ambas escalas, tanto para la motivación intrínseca y el desempeño laboral los valores de Alfa de Cronbach son 0,802 y 0,875, respectivamente, lo cual indica que tienen una confiabilidad de consistencia interna muy alta.

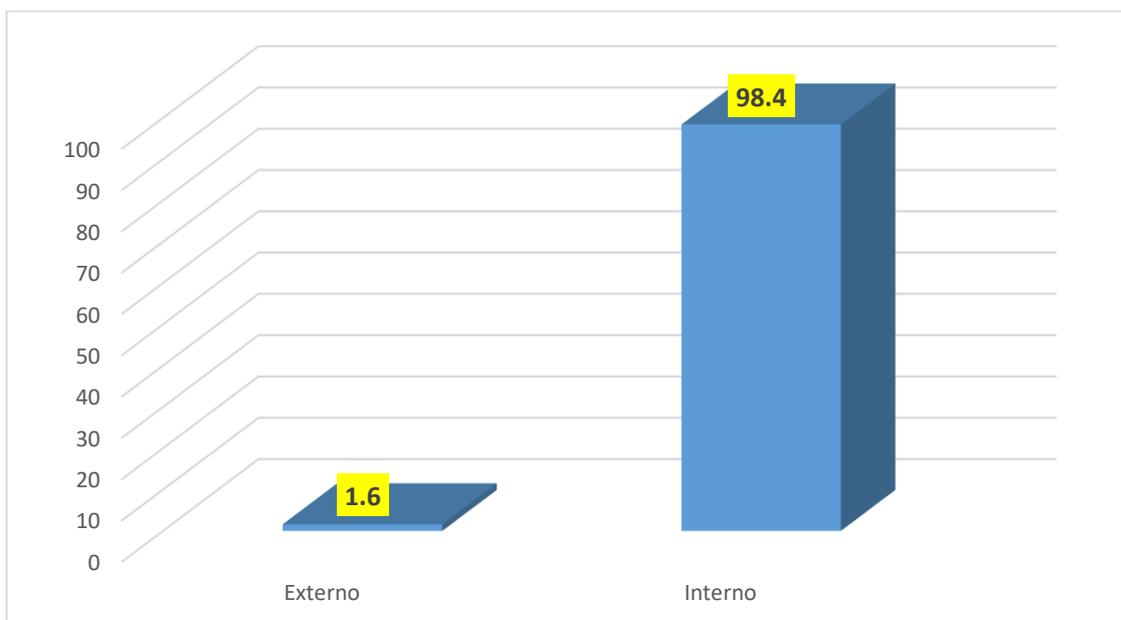
## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 Análisis descriptivo de los resultados

#### 4.1.1. Descripción de los resultados de la variable: Motivación Intrínseca.

**Tabla 2. Indicador Locus de control**

	fi	%
Externo	3	1,6
Interno	189	98,4
Total	192	100,0



**Figura 3. Indicador Locus de control**

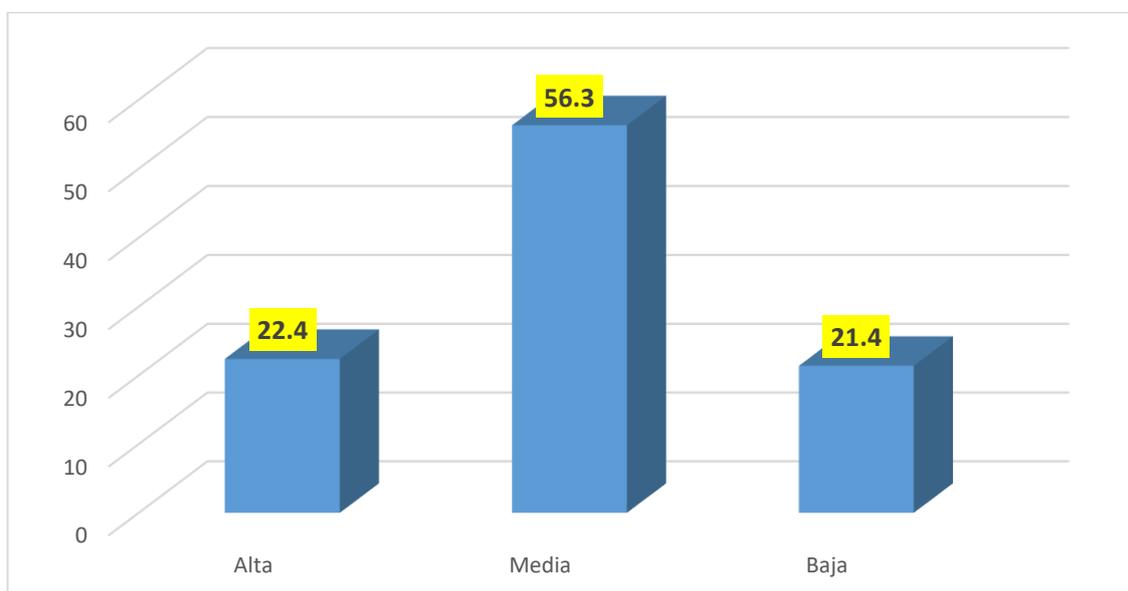
#### Interpretación

Al analizar los resultados del indicador locus de control de la variable motivación intrínseca se observa que el 98.4% manifiestan un locus interno y sólo el 1.6% presentan un locus externo. Es decir, la mayoría de colaboradores medianamente sienten que tienen el control de lo que les ocurre y confían en su facultad de decidir y actuar libremente, de tener la suficiente habilidad, capacidad

de esfuerzo e inteligencia para transformar su realidad, de sentir que dominan la situación.

**Tabla 3. Indicador Motivación Intrínseca al conocimiento**

	fi	%
Alta	43	22,4
Media	108	56,3
Baja	41	21,4
Total	192	100,0



**Figura 4. Indicador Motivación Intrínseca al conocimiento**

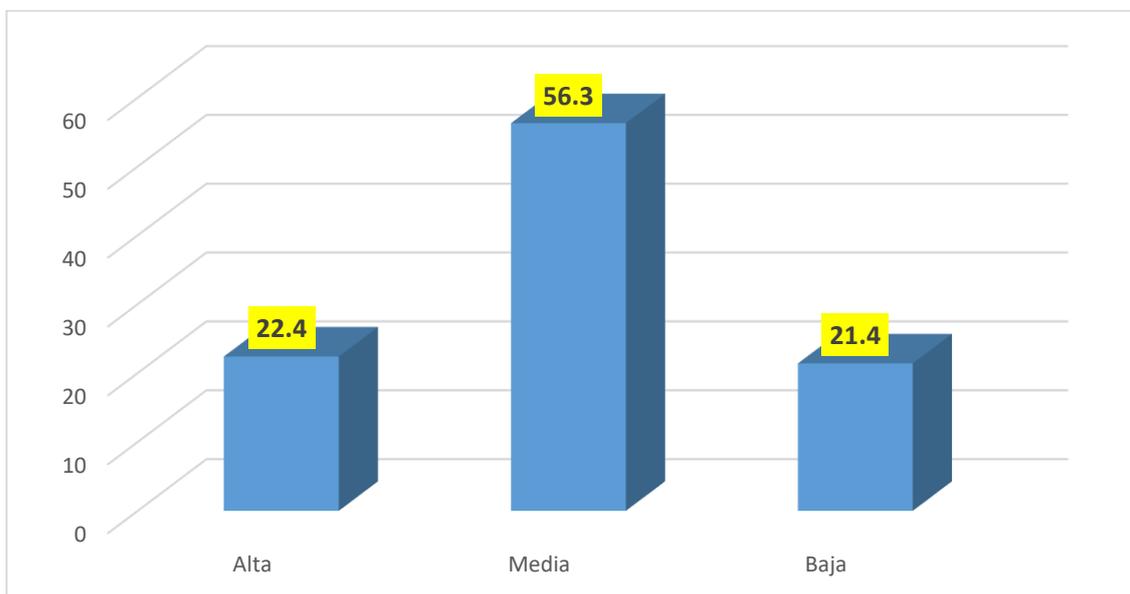
### **Interpretación**

Al analizar los resultados del indicador Motivación Intrínseca al conocimiento se observa que el 56.3% manifiestan un nivel medio, el 22.4% un nivel alto y sólo el 21.4% presentan un nivel bajo.

Es decir, la mayoría de colaboradores sienten medianamente que es su motivación interior impulsora del deseo de conocimiento por el placer propio de la acción.

**Tabla 4. Indicador Motivación Intrínseca autodeterminación**

	fi	%
Alta	15	7,8
Media	130	67,7
Baja	47	24,5
Total	192	100,0



**Figura 5. Indicador Motivación Intrínseca autodeterminación**

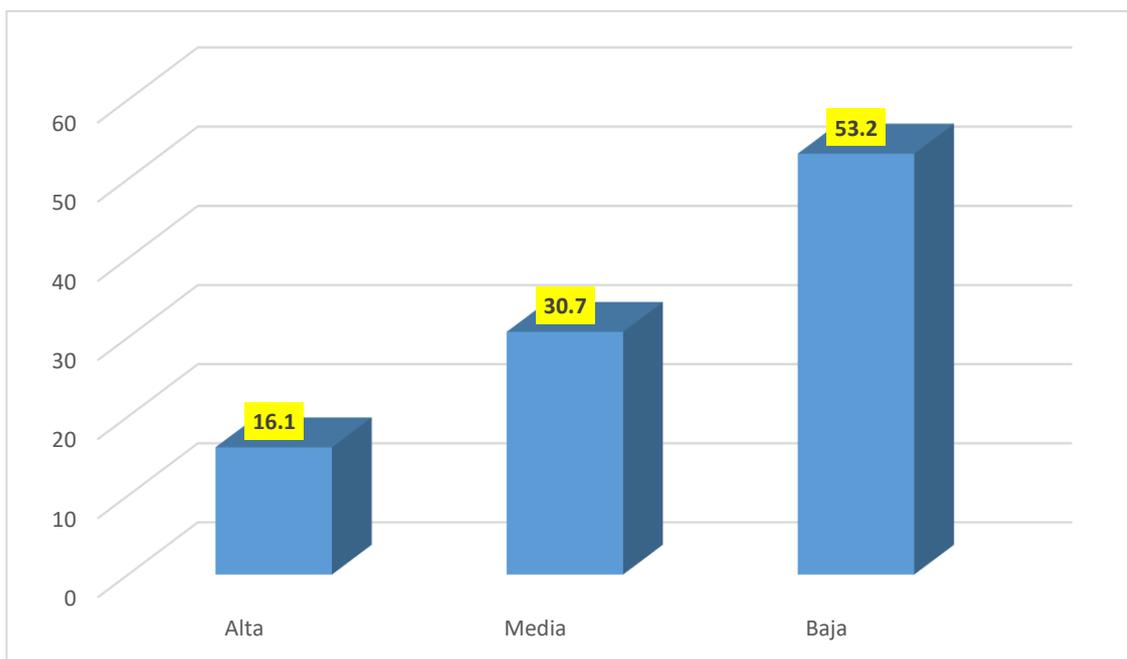
### **Interpretación**

Al analizar los resultados del indicador Motivación Intrínseca autodeterminación se observa que el 56.3% manifiestan un nivel medio, el 22.4% un nivel alto y sólo el 21.4% presentan un nivel bajo.

Es decir, la mayoría de colaboradores sienten medianamente que es su motivación interior a ejercer la profesión por el placer que obtiene de ella.

**Tabla 5. Indicador Desmotivación**

	fi	%
Alta	31	16,1
Media	59	30,7
Baja	102	53,2
Total	192	100,0



**Figura 6. Indicador desmotivación**

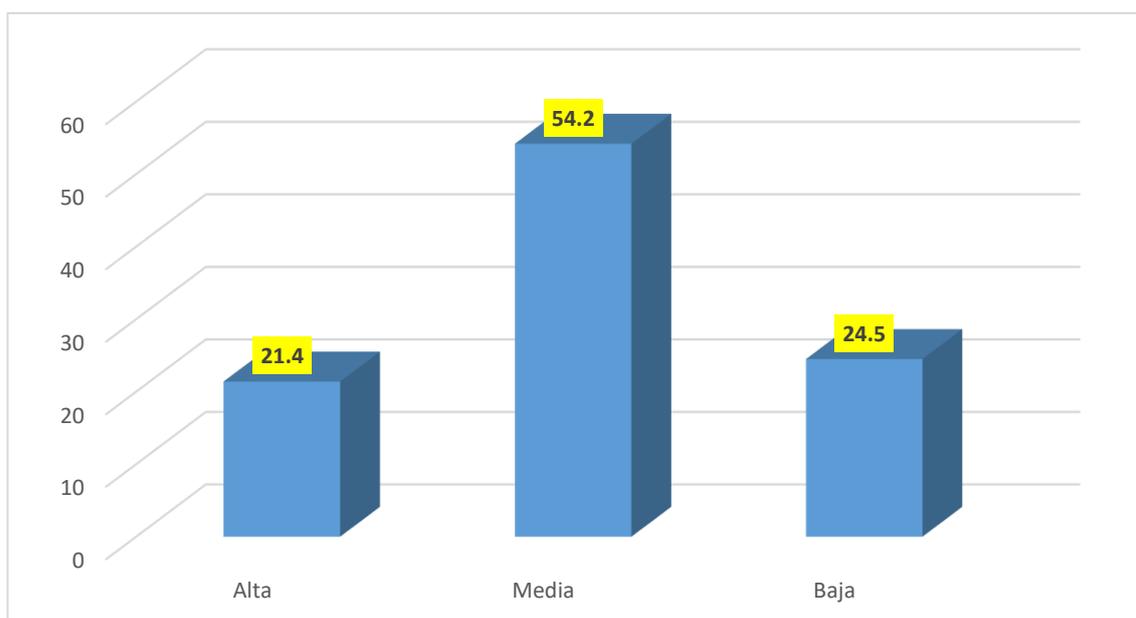
### **Interpretación**

Al analizar los resultados del indicador desmotivación se observa que el 53.2% manifiestan un nivel bajo, el 30,7% en un nivel medio y sólo el 16,1% presentan un nivel alto.

Es decir, la mayoría de colaboradores sienten que la falta de motivación o de intencionalidad de ejercer sus labores es baja.

**Tabla 6. Indicador Motivación integral**

	fi	%
Alta	41	21,4
Media	104	54,2
Baja	47	24,5
Total	192	100,0



**Figura 7. Indicador Motivación integral**

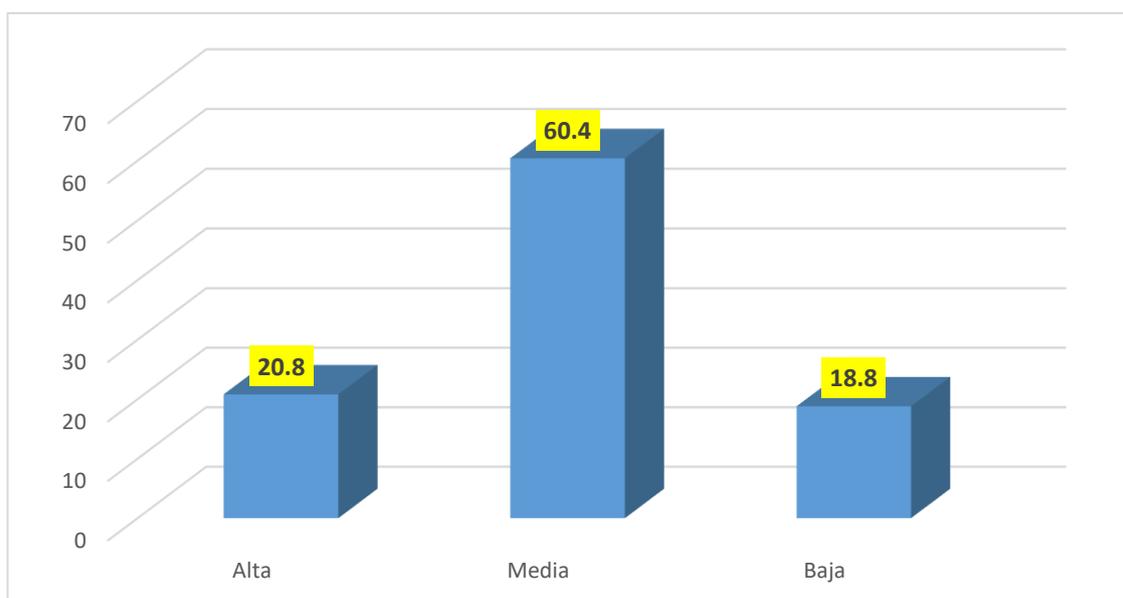
### **Interpretación**

Al analizar los resultados del indicador Motivación integral se observa que el 54,2% manifiestan un nivel medio, el 24,5% un nivel alto y sólo el 21,4% presentan un nivel bajo.

Es decir, la mayoría de colaboradores sienten un regular placer y satisfacción derivada del crecimiento personal y especialmente profesional en diversas áreas de su trabajo.

**Tabla 7. Variable Motivación intrínseca**

	fi	%
Alta	40	20,8
Media	116	60,4
Baja	36	18,8
Total	192	100,0



**Figura 8. Variable Motivación intrínseca**

### **Interpretación**

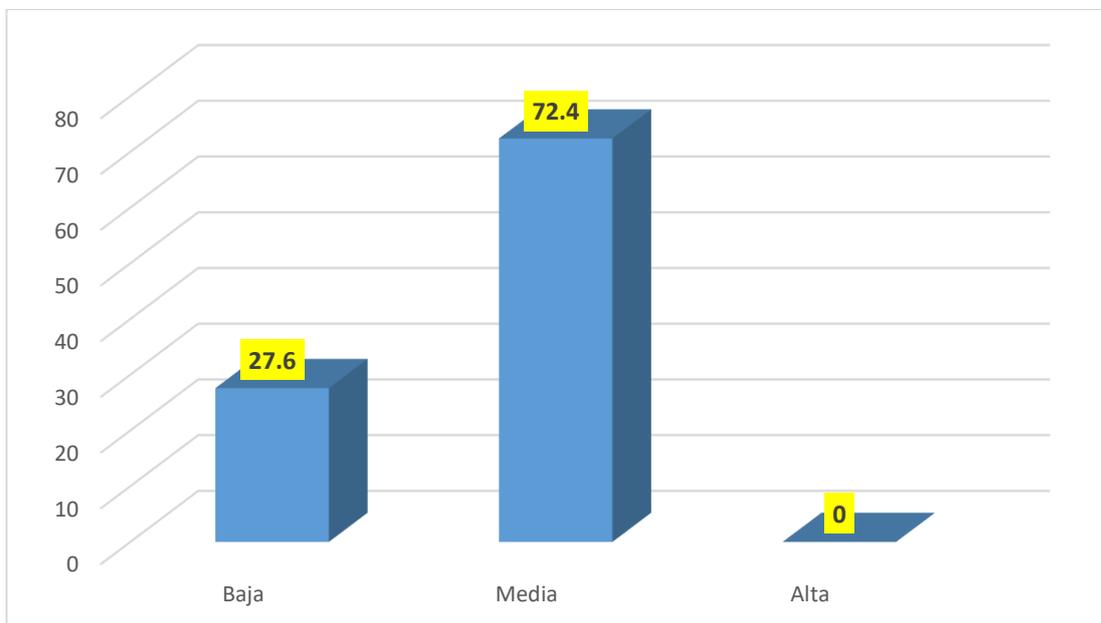
Al analizar los resultados de la variable Motivación intrínseca se observa que el 60,4% manifiestan un nivel medio, el 20,8% un nivel alto y el 18,8% presentan un nivel bajo.

Es decir, la mayoría de colaboradores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero sienten un nivel de motivación medio o regular.

#### 4.1.2. Descripción de los resultados de la variable: Desempeño laboral.

**Tabla 8. Variable desempeño laboral**

	fi	%
Bajo	53	27,6
Medio	139	72,4
Alto	0	0,0
Total	192	100,0



**Figura 9. Variable desempeño laboral**

#### **Interpretación**

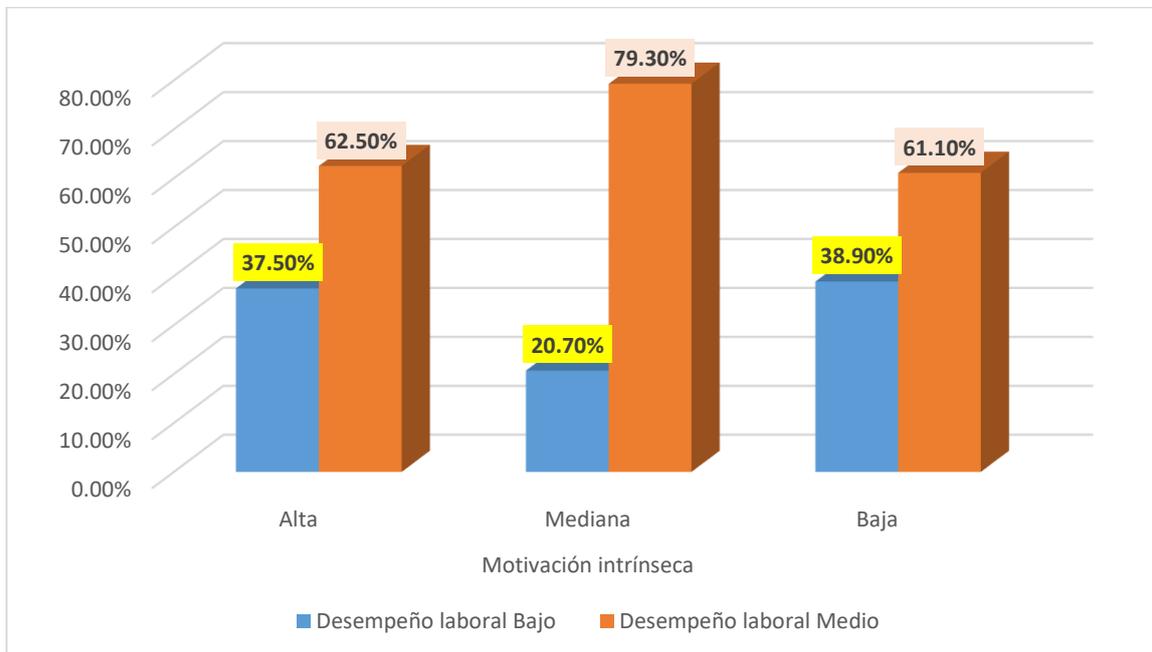
Al analizar los resultados de la variable desempeño laboral se observa que el 72,4% manifiestan un nivel medio, el 27,6% un nivel bajo y el 0,0% presentan un nivel alto.

Es decir, la mayoría de colaboradores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero sienten un nivel de desempeño medio o regular.

## 4.2 Resultados inferenciales

**Tabla 9. Motivación y desempeño laboral**

		Desempeño laboral			
		Bajo		Medio	
		fi	%	fi	%
Motivación intrínseca	Alta	15	37,5%	25	62,5%
	Mediana	24	20,7%	92	79,3%
	Baja	14	38,9%	22	61,1%



**Figura 10. Motivación y desempeño laboral**

### Interpretación

Al analizar los resultados de la relación ente las variables motivación intrínseca y desempeño laboral, se observa que el 79.3% que presenta una motivación intrínseca mediana a su vez presenta un desempeño laboral medio.

### 4.3 Prueba de hipótesis.

#### 4.3.1 Hipótesis General

- $H_0$ : La motivación intrínseca no influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, Arequipa 2019
- $H_1$ : La motivación intrínseca influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, Arequipa 2019

Prueba estadística: Se utilizará el estadístico no paramétrico chi cuadrado.

Nivel de significancia  $\alpha = 0,05$

Regla de decisión: Sí  $p < 0,01$  se rechaza  $H_0$ .

**Tabla 10. Prueba de chi-cuadrado**

	Valor	gl	P valor
Chi-cuadrado de Pearson	7,029	2	,030
Razón de verosimilitud	6,927	2	,031
N de casos válidos	192		

#### Interpretación

El valor del chi cuadrado hallado es de 7.029, cuyo valor  $p = 0,030 < \alpha = 0.05$ , por lo tanto, se niega la hipótesis nula, consecuentemente se acepta la hipótesis alternativa; existiendo una relación estadísticamente significativa y directamente proporcional, entre la motivación y el desempeño de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero, Arequipa 2019.

Es decir, a mayor motivación intrínseca mayor desempeño laboral.

#### 4.4 Discusión de resultados

Podemos apreciar en los resultados de contrastación de la hipótesis general, se evidencia un índice de significancia bilateral de 0.0030 que es más bajo de 0,05 previsto para este análisis, se determina que, por lo tanto, es afirmativo la existencia de dirección proporcional la motivación intrínseca y el desempeño de los trabajadores. del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero, Arequipa 2019. ( $\chi^2 = 7.029$ ,  $p < 0.030$ ).

Por otro lado, el nivel de motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero es mediano, siendo los resultados de sus factores los siguientes: el locus de control interno, la motivación intrínseca al conocimiento media, la motivación intrínseca a la autodeterminación también media, la desmotivación baja y la motivación integral también es mediana. Finalmente, en cuanto a la percepción del nivel del desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero este es medio, con un 72,4%.

Nicholson (205) sugiere que el reconocimiento es un elemento esencial en cualquier plan de motivación para aumentar el nivel de productividad y rendimiento. En cambio los resultados indicaron que esta empresa tiene grandes problemas. Respecto al proceso de reconocimiento. El 40% de los encuestados indica que no recibe reconocido por su logro sugiere que el reconocimiento es un elemento esencial en cualquier plan de motivación para aumentar el nivel de productividad y rendimiento.

Medina, Gallegos y Lara (2008) sugiere que la motivación es importante; sin embargo, la forma de motivar importa, la empresa necesita saber que no es suficiente reconocer a los empleados, sino cómo los reconoces hace una gran diferencia, la siguiente pregunta tenía como objetivo encontrar qué formas de reconocimiento son preferidos por los empleados. Los resultados muestran que el 15% de los encuestados prefiere el dinero como un forma de reconocimiento como su primer ranking seguido de promoción de empleo con un 14%, desarrollo

profesional con 12%, beneficios tales como préstamo de vivienda como 11% y los premios a la excelencia con 8%

La motivación de los empleados es un factor económico que no debe ser subestimado. Los empleados motivados logran más y, por lo tanto, generan más ingresos para su empresa. La motivación está fuertemente relacionada con el compromiso del empleado con la empresa. Una falta de compromiso es a veces claramente notable.

Las pequeñas y medianas empresas, que constituyen la mayor parte de la economía de Perú, en particular, tienen estructuras que les permiten motivar a los empleados a bajo costo. Sin embargo, la mayoría de ellos carecen de estrategias efectivas. Solo aquellos que entienden correctamente la motivación como un concepto psicológico y aplican métodos motivadores en la práctica pueden llevar a sus empleados y, posteriormente, a su empresa al éxito.

La motivación intrínseca viene de dentro. La persona que actúa no necesita incentivos externos para trabajar hacia un resultado. La acción en sí mueve a la persona a continuar con esta actividad. Por lo tanto, la motivación intrínseca está en la ejecución de la acción misma. Cualquiera que sea su propio motivo, la persona interesada en esta actividad en particular puede divertirse o simplemente sentir curiosidad por el resultado.

Una persona solicita un trabajo o asume una tarea porque imagina que puede realizar una actividad regularmente y con un buen nivel. Por ejemplo, un joven graduado de Ingeniería industrial elige un puesto de aprendiz como asistente porque le gusta trabajar con precisión, encontrar errores y diseñar estrategias para tal industria. Por lo tanto, tienen emociones positivas sobre su trabajo y sienten curiosidad por los desafíos que enfrentan. La posición de aprendiz es un buen lugar para comenzar, ya que se puede cumplir la expectativa de éxito de aprender algo nuevo y estar preparado para posiciones más altas. Un sentido de efectividad es importante para la motivación intrínseca. Si una acción tiene un resultado final para alguien, es probable que tenga un sentimiento de logro, de haber afectado el cambio (para ellos, pero posiblemente también para otros). Los sentimientos de impotencia (no importa lo que hagas, nada cambia) o la falta de

sentido (no importa lo que hagas, nada importa) dificultan la motivación intrínseca. En casos extremos, pueden llevar al agotamiento.

El refuerzo por estímulos externos solo puede ocurrir por un corto tiempo. Cualquiera que intente motivar a los empleados conllevará que su comportamiento solo cambiará por un corto tiempo. Los castigos pueden prevenir la mala conducta por disuasión. Por ejemplo, una advertencia de amenaza puede motivar a un empleado a ser puntual y evitar retrasos. Sin embargo, el castigo no aborda el problema desde su raíz. ¿Por qué el empleado a menudo llega demasiado tarde? La persona probablemente carece de motivación intrínseca. Esto puede ser dañado por estímulos externos. Esto sucede cuando no se satisfacen ciertas necesidades básicas.

## CONCLUSIONES

**PRIMERA.** El nivel de influencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos, empresa Graña y Montero, es positivo y significativo, concluyéndose que a mayor motivación intrínseca mayor desempeño laboral, corroborándose que el 79.3% que presenta una motivación intrínseca mediana a su vez presenta un desempeño laboral medio.

**SEGUNDA.** El nivel de motivación intrínseca de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero es mediano, lo cual queda evidenciado también en sus indicadores o factores, al ser el locus de control interno, la motivación intrínseca al conocimiento media, la motivación intrínseca a la autodeterminación también media, la desmotivación baja y la motivación integral también es mediana.

**TERCERA.** La percepción del nivel del desempeño laboral de los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero es medio, siendo esto manifestado por un 72,4% de los colaboradores.

## RECOMENDACIONES

**PRIMERA.** Se recomienda al área de recursos humanos de la empresa Graña y Montero, a implementar un instrumento de evaluación de la motivación de uso interno, que permita determinar su nivel y monitorear cambios negativos que puedan presentarse para proyectar mejoras.

**SEGUNDA.** Se recomienda a los colaboradores del sector hidrocarburos, de la empresa Graña y Montero, a analizar su experiencia y conocimiento adquirido a lo largo del tiempo laborado en dicha empresa, para identificar las actividades que les genere una mayor satisfacción y le permita un mejor desempeño en sus labores.

**TERCERA.** Se recomienda a los trabajadores del sector hidrocarburos de la empresa Graña y Montero, a generar un programa de evaluación del desempeño apropiado con el fin de dar a conocer los objetivos del mismo, procedimientos, acciones y metas, comunicándolo a todos los colaboradores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Albert, Siebert. Resiliencia, construir en la adversidad. Recuperado de: <https://books.google.com.pe/books?isbn=8493521299>. [En línea] 2013.

Davis, Paula. Características de empleados resilientes que hacen de manera diferente. Yucatán : Universidad Autónoma de Yucatán, 2014.

Ecured. La Enciclopedia Colaborativa Cubana. [En línea] <https://www.ecured.cu/EcuRed>. 2017.

Fares, Anna. 2015. La resiliencia. [https://books.google.com.pe/books? ISBN 8415577346](https://books.google.com.pe/books?ISBN8415577346). [En línea] 2015.

Gauss, Chapman. *Compañías petroleras y empleados*. New York 2016.

Hamood, Mansoor. Motivación: un desafío para las compañías de petróleo y gas un estudio de caso Omani. Recuperado de <http://lanic.utexas.edu/project/laoap/iep/ddt049.pdf>. [En línea] 2015.

Herzberg, F. 1968. One More Time: How do you motivate employees? Harvard Business Review. January-February, p 53 – 62.

Juarez, David. Relación entre los factores de motivación intrínseca y desempeño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/42/Juarez-David.pdf>. 2016

Bravo, M. Definición de Motivación. 2015.

Madariaga, José María. 2014. Nuevas miradas sobre la resiliencia. <https://books.google.com.pe/books?isbn=8497848632>. [En línea] 2014.

Matos, Rosario. 2014. Resiliencia y habilidades de trabajadores de la municipalidad de Lima Metropolitana. Lima : UNFV, 2014.

Minas, Ministerio de Energía y. *Industria de Hidrocarburos*. Lima Peru. 2015.

Nicholson. *Motivacion y rentabilidad: Una alianza estrategica*. España : s.n., 2015. 33.

Paul, Bansal. *Reconocimiento y Motivacion*. Madrid 2015.

Perez, Julio *Definicion de Eficacia*. 2016.

Porras, Jessica Elizabeth Napa. 2016. *Estres laboral y Resiliencia Laboral en los trabajadores del Despacho Presidencial*. Lima : s.n., 2016.

Roca, Juan. *Reconocimiento y su definicion*. 2014.

Saez, Francisco. *Motivacion intrinseca: efectos en el desempeño laboral*.USA. 2013.

Salazar, Magaly Natalia Gaspar. 2016. *Resiliencia, felicidad y depresión de trabajadores* . Lima : Universidad Peruana Unión, 2016.

Tealdi. *La motivacion y su nivel de influenciencia en la rentabilidad corporativa*. Quito. 2015

Vélez González., Mercedes *Estrategias resilientes para trabajadores del sector Obrero*. Andalucía: Huelva, 2013.

Whitney, Elizabeth. 2014. *Resiliencia para los trabajadores sociales*. Minnesota: Usa, 2014.

Zara, Madina. *Importancia del Reconocimiento en las empresas de America Latina*. Cali Colombia. 2013.

# ANEXOS

## Anexo A

### Instrumentos

#### Cuestionario de motivación intrínseca laboral

El siguiente cuestionario servirá para determinar el nivel de motivación intrínseca presente en el trabajador, debido a ello es importante responder libremente con sinceridad y franqueza. La información brindada será de carácter estrictamente confidencial y anónimo.

Instrucciones: a continuación se presentan 25 diferentes enunciados, cada uno tiene 4 diferentes opciones de respuesta de las cuales se debe elegir la que más se acerque a sus opiniones y convicciones personales:

4 - De acuerdo

3 - Parcialmente de acuerdo

2 - Desacuerdo

1 - Totalmente desacuerdo

c	Enunciado	4	3	2	1
1.	Un trabajador es completamente responsable de su desempeño.				
2.	En mi trabajo siento que casi todos los días aprendo cosas nuevas.				
3.	Si tuviera la oportunidad de escoger un trabajo, escogería este de nuevo.				
4.	Tengo la intención de desarrollarme más para poder obtener un trabajo que me apasione.				
5.	Siempre me encuentro dispuesto a realizar las tareas y atribuciones que tengo.				
6.	El trabajador tiene parte su parte de responsabilidad en la situación en que se encuentre la empresa.				
7.	Siento la necesidad de aprender cosas sobre mi trabajo constantemente.				
8.	Si el dinero no fuera un factor importante, siempre desearía poder realizar este trabajo.				
9.	Si tuviera la oportunidad de escoger un trabajo, escogería uno en que realizara actividades que me gusten.				
10	Me gusta entregarme y dedicarme diariamente en las funciones que desempeño.				
11	El trabajador debe ser capaz de cumplir con los objetivos y las metas establecidas a pesar de las adversidades				
12	Me siento feliz por las cosas que he aprendido en este trabajo.				
13	Siento que obtengo más que solo remuneración económica de este trabajo.				
14	Realizo mis labores rutinarias porque no tengo otra opción.				
15	En este trabajo doy lo mejor de mí como profesional y como persona.				
16	Un trabajador ve influenciado su desempeño por los demás.				
17	Puedo y deseo desarrollar más habilidades que son útiles en mi trabajo				
18	Considero que debo alcanzar un nivel de excelencia en este trabajo.				

19	Me siento feliz realizando las tareas correspondientes a mi puesto.				
20	Me siento satisfecho con mi desempeño constante y el cumplimiento de mis atribuciones.				
21	El trabajador difícilmente es responsable por la situación en que se encuentra la organización.				
22	Me agrada tener la posibilidad de desarrollar mis conocimientos sobre mi trabajo.				
23	Siempre busco superar las situaciones difíciles para poder desempeñarme correctamente en mis actividades y crecer como persona.				
24	Me basta con cumplir con lo que se me demanda en mi puesto.				
25	Un trabajador siempre está sujeto a la dinámica de la organización, lo cual es determinante en el cumplimiento de metas y objetivos.				

### Instrumento de medición de la variable Desempeño Laboral

1. Muy de acuerdo
2. De acuerdo
3. Indiferente
4. Desacuerdo
5. Muy en desacuerdo

N°	Enunciado	1	2	3	4	5
1	Afronto los cambios en su centro de labores a pesar de tener la posibilidad de afrontar nuevos desafíos					
2	Me siento motivado y eso se refleja en mi desempeño laboral					
3	Presiento que mi desempeño es el adecuado para el puesto y no debo mejorar					
4	Siento que el puesto es ideal para una persona como yo					
5	Siento a veces no estar a la altura de un trabajo como este					
6	Siento que existe una persona más capacitada que yo					
7	Siento que tengo las mismas habilidades que el resto					
8	Tengo oportunidades y fortalezas para avanzar en este rubro de mi trabajo					
9	Siento que mis superiores ven mi esfuerzo					
10	Siento que mi centro de labores me ayudará a desarrollarme mas					
11	Siento que uso anticipadamente y responsablemente los recursos que me ofrece la empresa.					

## Anexo C

### Base de Datos

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

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

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

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

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

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

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

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

D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	Locus	Conocimiento	Autodeterminación	Desmotivacion	Integral	MotivaciónI	Desempeño
3	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	15	11	10	10	12	58	31
3	3	2	1	3	2	1	3	2	3	2	13	14	12	10	12	61	25
2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	18	10	13	9	11	61	25
3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	13	14	12	8	11	58	32
3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	2	15	11	11	11	14	62	33
1	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	14	12	11	7	13	57	23
3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	3	14	11	14	9	12	60	26
2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	14	15	10	10	12	61	25
3	1	3	1	2	3	1	4	3	3	2	14	11	14	10	11	60	26
3	3	1	2	3	2	3	2	3	1	2	16	13	11	9	14	63	25
2	1	3	2	1	2	3	2	3	2	2	15	12	11	7	13	58	23
2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	2	13	11	14	9	12	59	25
3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	3	12	15	10	10	12	59	26

2	1	3	1	2	3	1	4	3	3	2	14	11	14	10	11	60	25
1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	2	17	13	11	9	14	64	23
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	14	13	13	8	10	58	31
2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	1	15	12	10	8	12	57	23
3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	3	13	12	12	8	10	55	27
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	16	10	12	11	13	62	25
2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	12	14	13	8	11	58	26
3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	10	10	11	10	10	51	26
2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	3	15	11	12	8	12	58	26
3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	3	11	13	12	8	13	57	27
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	13	6	15	9	12	55	26
2	2	2	3	2	3	3	4	3	2	3	17	12	11	8	9	57	29
3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	1	12	12	9	9	15	57	23
2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	2	14	12	11	7	11	55	25
3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	4	14	8	15	9	12	58	26
2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	3	12	10	10	10	13	55	27
3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	5	15	11	11	10	8	55	29
3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	14	10	14	7	13	58	25
2	4	2	3	2	2	3	2	1	1	4	13	12	11	6	12	54	26
3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	12	11	13	9	11	56	26
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	15	10	12	11	13	61	28
2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	12	13	13	8	13	59	24
3	2	1	4	3	3	2	1	4	3	3	15	11	11	8	9	54	29
1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	1	16	12	10	12	12	62	23
2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	14	12	16	8	10	60	26
3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	12	11	9	12	14	58	27
2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	12	12	14	9	11	58	24

3	2	1	4	3	3	2	1	4	3	3	15	13	11	8	8	55	29
1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	1	16	11	10	12	12	61	23
2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	14	9	15	7	10	55	26
3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	12	14	13	9	13	61	27
3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	15	14	10	11	12	62	23
2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	14	12	12	7	13	58	32
2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	2	13	10	14	9	12	58	26
2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	14	13	10	8	10	55	24
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	14	11	15	10	12	62	28
3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	14	15	11	9	12	61	23
2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	15	11	12	7	13	58	32
2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	2	12	12	14	9	12	59	26
2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	11	16	10	10	12	59	27
3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	14	13	12	12	13	64	30
3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	2	17	13	15	9	12	66	32
3	2	1	2	1	2	1	3	2	1	2	14	12	12	9	9	56	20
2	1	2	3	2	2	3	2	1	2	3	16	11	12	8	9	56	23
2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	13	12	9	11	11	56	26
1	3	1	2	1	3	3	1	3	1	2	13	10	14	9	13	59	21
3	2	2	1	3	2	1	2	4	3	3	12	11	11	11	13	58	26
3	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	16	14	13	9	11	63	23
3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	11	13	12	10	10	56	30
3	2	3	3	1	3	1	2	3	2	1	15	12	13	8	11	59	24
1	3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	14	11	13	10	13	61	25
3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	12	12	8	11	12	55	26
2	2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	14	11	15	8	9	57	25
2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	15	11	12	8	13	59	26

3	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	14	13	11	10	13	61	26
1	3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	12	12	15	12	11	62	25
3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	11	11	9	10	9	50	27
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	2	13	13	9	8	11	54	29
2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	17	10	12	10	12	61	24
3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	13	12	11	7	8	51	26
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	16	12	8	12	12	60	24
2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	15	10	10	8	12	55	26
3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	9	12	11	10	13	55	27
2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	14	12	10	12	11	59	25
3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	1	14	10	12	9	9	54	25
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	13	10	11	12	12	58	27
3	3	1	2	3	2	3	2	3	1	4	16	13	11	9	14	63	27
2	1	3	2	1	2	3	2	3	2	5	15	12	11	7	13	58	26
2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	13	11	14	9	12	59	26
3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	12	15	10	10	12	59	25
2	1	3	1	2	3	1	4	3	3	5	14	11	14	10	11	60	28
1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	3	17	13	11	9	14	64	24
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	14	13	13	8	10	58	30
2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	14	13	10	7	13	57	24
3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	4	12	13	13	9	11	58	28
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	18	10	13	11	15	67	26
2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	1	11	11	12	10	14	58	24
3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	10	9	12	9	9	49	26
2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	1	14	13	12	7	11	57	24
3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	3	11	13	12	8	14	58	27
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	14	9	14	10	12	59	26

2	2	2	3	2	3	3	4	3	2	2	17	12	12	9	10	60	28
3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	1	12	13	11	11	15	62	23
2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	4	15	11	11	7	9	53	27
3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	14	10	14	9	12	59	24
2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	2	13	9	11	11	12	56	26
3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	2	17	13	9	11	8	58	26
3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	14	10	14	7	13	58	24
2	4	2	3	2	2	3	2	1	1	4	13	12	11	6	12	54	26
3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	12	11	13	9	11	56	28
2	1	3	1	2	3	1	4	3	3	2	14	11	14	10	11	60	25
1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	2	17	13	11	9	14	64	23
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	4	14	13	13	8	10	58	31
2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	1	15	12	10	8	12	57	23
3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	3	13	11	13	9	11	57	27
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	16	12	10	11	13	62	25
2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	13	14	15	8	11	61	26
3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	2	9	10	11	8	11	49	26
2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	3	15	11	10	8	12	56	26
3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	3	11	12	13	9	13	58	27
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	15	7	13	9	12	56	26
2	2	2	3	2	3	3	4	3	2	3	17	12	12	9	10	60	29
3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	1	12	13	11	11	15	62	23
2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	2	15	11	11	7	9	53	25
3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	4	14	10	14	9	12	59	26
2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	3	13	9	11	11	12	56	27
3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	5	17	13	9	11	8	58	29
3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	2	14	10	14	7	13	58	25

2	4	2	3	2	2	3	2	1	1	4	12	13	12	10	12	59	26
3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	13	10	14	8	11	56	26
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	16	12	12	10	14	64	28
2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	13	12	12	7	11	55	24
3	2	1	4	3	3	2	1	4	3	3	15	9	11	10	11	56	29
1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	1	15	13	9	11	11	59	23
2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	14	13	13	8	10	58	26
3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	14	11	11	11	14	61	27
2	3	3	2	1	2	3	3	2	1	2	12	12	14	10	13	61	24
3	2	1	4	3	3	2	1	4	3	3	16	14	10	8	9	57	29
1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	1	13	9	14	10	13	59	23
2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	12	9	14	9	10	54	26
3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	12	14	13	10	13	62	27
3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	16	12	12	12	10	62	23
2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	14	12	12	7	13	58	32
2	4	2	3	1	2	4	2	3	1	2	13	10	14	9	12	58	26
2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	14	13	10	8	10	55	24
2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	14	11	15	10	12	62	28
3	2	2	1	2	3	2	2	1	2	3	13	17	11	10	9	60	23
2	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	14	11	14	8	14	61	32
2	4	2	3	3	2	2	3	2	3	2	13	12	14	9	12	60	28
2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	14	15	11	11	12	63	27
2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	5	12	16	10	10	10	58	32
3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	4	16	11	12	10	13	62	26
3	4	3	2	2	3	2	1	2	3	1	15	12	14	9	11	61	26
3	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	15	14	10	9	14	62	24
2	1	2	3	3	3	1	3	1	2	3	15	11	8	11	10	55	24

2	3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	13	8	15	8	12	56	25
1	3	1	2	1	2	3	1	4	3	3	14	12	10	10	12	58	24
3	1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	11	13	14	10	13	61	24
3	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	12	11	15	10	11	59	30
3	2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	13	13	11	7	10	54	25
1	3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	12	12	10	10	13	57	25
3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	14	12	12	7	13	58	26
2	2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	15	9	14	8	11	57	25
2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	15	8	10	9	13	55	26
3	2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	13	12	11	9	10	55	26
1	3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	14	10	13	10	10	57	25
3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	13	10	6	12	11	52	27
3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	2	11	14	12	10	11	58	29
2	3	2	3	3	2	1	3	2	1	2	18	10	12	7	10	57	24
3	2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	14	11	12	8	9	54	26
2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	16	12	8	12	12	60	24
2	2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	15	10	10	8	12	55	26
3	3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	9	12	11	10	13	55	27
2	3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	14	12	10	12	11	59	25
3	2	4	2	3	2	2	3	2	1	1	14	10	12	9	9	54	25
2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	13	10	11	12	12	58	27
3	3	1	2	3	2	3	2	3	1	4	16	13	11	9	14	63	27
2	1	3	2	1	2	3	2	3	2	5	15	12	11	7	13	58	26
2	3	2	1	2	3	2	3	2	3	3	13	11	14	9	12	59	26
3	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	12	15	10	10	12	59	25
2	1	3	1	2	3	1	4	3	3	5	14	11	14	10	11	60	28
1	3	1	2	3	2	3	2	3	1	3	17	13	11	9	14	64	24

3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	14	14	12	8	11	59	30
2	3	2	3	2	2	3	2	3	1	2	15	12	11	8	12	58	25
3	2	4	2	3	3	2	3	3	2	4	13	11	13	10	12	59	31
2	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	15	10	9	11	12	57	29
2	2	3	2	1	3	2	2	3	2	3	12	12	14	7	11	56	25
3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	10	10	11	9	13	53	29
2	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	14	13	12	7	12	58	28
3	2	4	3	3	2	1	3	2	1	2	12	13	14	10	12	61	26
2	3	2	2	3	2	3	2	1	2	3	11	8	13	7	12	51	25
2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	17	12	9	8	11	57	25
3	2	3	3	2	3	3	1	3	1	2	12	11	10	8	14	55	26
2	4	2	3	2	3	2	1	2	2	4	15	10	12	7	12	56	27
3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	14	8	15	9	12	58	24
2	3	3	2	3	3	1	3	1	3	2	12	10	10	10	13	55	26
3	2	2	2	3	3	3	1	2	3	2	15	11	11	10	8	55	26
3	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	14	10	14	7	13	58	24
3	3	3	4	2	3	1	5	2	3	3	13	10	15	12	17	67	32

Locus1	Conocimiento1	Desmotivacion1	Autodeterminacion1	Integrall	Motivacion1	Desempeño1
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja

Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio

Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Baja	Alta	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio

Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Media	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio

Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio

Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Baja	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Baja	Baja	Baja	Baja	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Media	Media	Baja	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Medio

Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Media	Baja	Baja	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Baja	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Baja	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Baja	Baja	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Baja	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Baja	Media	Media	Baja	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Baja
Interno	Baja	Media	Media	Baja	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Media	Alta	Alta	Medio

Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Baja	Media	Baja	Media	Baja	Medio
Interno	Media	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Media	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Baja	Baja
Interno	Media	Baja	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Media	Baja	Baja	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Baja	Media	Media	Mediana	Medio
Interno	Baja	Media	Media	Media	Mediana	Baja
Interno	Alta	Alta	Alta	Alta	Alta	Baja
Interno	Media	Media	Media	Baja	Mediana	Baja
Interno	Baja	Baja	Baja	Media	Baja	Baja
Interno	Baja	Media	Baja	Alta	Baja	Medio

**ANEXO D**  
**EVIDENCIAS**



*Personal con ejercicios de calentamiento para trabajar en óptimas condiciones*



*Trabajadores sienten un ambiente de equipo lo que los motiva a trabajar cómodos.*



*Reunión de trabajadores*



*Simulacro de derrame de petróleo, se puede ver la unión de equipo.*



Medidas de seguridad así como también uniforme especial para el trabajo, cuidando la salud ocupacional



*Capacitación de trabajadores, los motiva y hace crecer profesionalmente*



*Capacitación de trabajadores.*

## ANEXO E

### TESTIMONIOS DE LOS TRABAJADORES

#### **Natalia Pérez Romero**

Jefe de administración, Unidad de Negocio Exploración & Producción

*“Estos 7 años que GMP me ha permitido ser parte de una organización de constantes oportunidades. Cada año transcurrido y cada líder que me acompañó en el camino forman parte de mi crecimiento profesional y delinearon en mí los objetivos corporativos y me transmitieron los lineamientos de la organización de modo integral. El interés de la organización es el de dar continuidad al aprendizaje y hacer de los cambios realizados, cambios sostenibles, cambios que generan valor, cambios palpables, cambios que transmitan resultados. Las oportunidades las da la empresa, pero somos nosotros quienes debemos impulsarlas, alimentarlas y fortalecerlas.”*

#### **Juan Carlos Pastor**

Jefe Región Sur, Unidad de Negocio Transporte & Distribución

*“La grandeza de esta empresa se mide por el s valores y el profesionalismo de cada uno de el s trabajadores, ya que el rol de cada persona que labora en Graña y Montero Petrolera es muy importante para conseguir los objetivos que se esperan. Desde el gerente general hasta el empleado de menor rango, todos tienen un papel importante que cumplir y se sienten muy orgullosos de realizarlo en el día a día”.*

#### **Juan Carlos Devoto Escobar**

Departamento de Mantenimiento, Unidad de Negocio Exploración & Producción

*“El estilo de trabajo que identifica no es sólo lo que hacemos sino la manera de cómo lo hacemos. Trabajar en Graña y Montero Petrolera me ha ayudado mucho en mi desarrollo profesional; aquí en GMP trabajamos con autonomía actuando con responsabilidad en cada decisión que tomamos. Jamás he encontrado una puerta cerrada para resolver alguna duda, tampoco he encontrado lujo y excentricidades. Las oficinas no son muy sofisticadas y el perfil del colaborador es sencillo y fresco alejando cualquier tipo de soberbia en el trabajo; esto crea un excelente clima laboral lo cual hace que trabajar en GMP sea una experiencia satisfactoria para mí.”*

### **Angélica Muñoz Ramos**

Jefe de operaciones en la Planta de Gas Pariñas, Unidad de Negocio Gas Natural

*“Graña y Montero Petrolera es una empresa que cuenta con una cultura basada en valores y que te brinda la oportunidad de crecer en aspectos personales y laborales y te acompaña en tu crecimiento brindándote el soporte que necesitas para lograrlo. Es una empresa que hace participar al personal clave en la elaboración de sus estrategias y busca el alineamiento e integración entre sus unidades de operación para seguir creciendo. El esfuerzo, la dedicación y el compromiso de todo el personal me motiva para seguir en GMP asumiendo nuevos retos y buscando la mejora continua en la organización.”*

### **Willy Tello**

Jefe de área del Personal en Gestión Humana, Oficina Principal

*“GMP es un gran lugar para trabajar, aquí se cultivan valores que trascienden lo estrictamente laboral, valores de vida, como la ética y el código de conducta. Asimismo, es una empresa que permite la autonomía responsable, esto hace que uno se sienta orgulloso de pertenecer a esta organización de avanzada.”*

### **Willy García Adrianzen**

Ingeniero de Reservorios de la Unidad de Negocio Exploración & producción

*“Sencillamente GMP es parte de mi familia. En estos siete años que llevo laborando me he sentido muy identificado con el crecimiento que está teniendo la empresa y en mi área se trabaja con un clima de fraternidad que hace que el día a día sea muy productivo. Sin duda, el espíritu colaborativo de sus profesionales y que se respeten los diferentes puntos de vista hace que uno se desarrolle tanto personal como profesionalmente.”*

