

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y**  
**HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE HUMANIDADES**  
**Carrera de Psicología**



**“FACTORES DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA**  
**SATISFACCIÓN LABORAL EN MIEMBROS ADMINISTRATIVOS DE LA POLICÍA**  
**NACIONAL DEL PERÚ, TACNA 2018”**

**TESIS**

Presentada por:

**Bach. Franchessa Del Carmen Franco Farfán**

Tesis para obtener el título Profesional de:

Licenciada en Psicología

Tacna- Perú

2018

## **Dedicatoria**

A mi familia, por ser mi apoyo incondicional, pilar de mi vida y la fortaleza para poder seguir con cada proyecto de mi vida.

## **Agradecimiento**

A mis padres, por ser los pilares importantes en mi vida, brindarme su apoyo incondicional, sobre todo ser pacientes, comprensibles en el último tramo de mi vida académica universitaria.

A mi hermana, por ser una gran amiga, compañera de vida y uno de los seres más importantes.

Igualmente quiero agradecer a los psicólogos Glenda Vilca Coronado, Julio Valencia Valencia, por su tiempo para resolver mis dudas, sugerencias, por haberme motivado en todo éste proceso, sobre todo su paciencia y calidez.

## RESUMEN

La presente investigación titula “Factores de la motivación laboral y su relación con la satisfacción laboral en miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018”, el cual es presentado como trabajo de investigación para optar por el Título de Licenciado en Psicología de la Universidad Privada de Tacna, y tuvo como finalidad determinar cuál es el factor que posee mayor relación con la motivación laboral en miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna.

La investigación presenta un enfoque cuantitativo, de tipo básica, y aplicado al ámbito de la Policía Nacional del Perú en la ciudad de Tacna, y que está dirigido a una población de 86 efectivos policiales, cuya muestra corresponde a 70. La investigación requirió de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, en este caso el cuestionario, tanto para medir los factores de la motivación como la satisfacción laboral.

Los resultados de la investigación muestran que el factor que posee mayor relación con la motivación laboral en miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna corresponde a las necesidades de autorrealización. Este resultado se sustenta en el cálculo del Valor-P de dicho factor, el cual es de 0.00, y que de acuerdo al modelo de regresión múltiple presenta un grado de relación mayor que los demás factores de motivación, según un R-cuadrado de 74.76%. En tanto, los demás factores, es decir, las necesidades de estima, seguridad, fisiológicas y sociales, también guardan relación estadísticamente significativa con la motivación. Este resultado indica por lo tanto que los factores se relacionan y al mismo tiempo inciden en la generación de motivación en los miembros del personal administrativo de la Policía Nacional del Perú, Tacna.

Palabras claves: Necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima, necesidades de autorrealización, significancia de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, beneficios económicos.

## ABSTRACT

The present investigation entitled "Factors of the labor motivation and its relation with the labor satisfaction in administrative members of the National Police of Peru, Tacna 2018", which is presented as a research work to opt for the Bachelor's Degree in Psychology of the Universidad Privada de Tacna, and had the purpose of determining which factor is most related to the work motivation in administrative members of the National Police of Peru, Tacna.

The research presents a quantitative approach, of a basic nature, applied to the National Police of Peru in the city of Tacna, and is aimed at a population of 86 police officers, whose sample corresponds to 70. The investigation required the application of data collection instruments, in this case the questionnaire, both to measure the factors of motivation and job satisfaction.

The results of the investigation show that the factor that has greater relation with the labor motivation in administrative members of the National Police of Peru, Tacna corresponds to the needs of self-realization. This result is based on the calculation of the P-value of this factor, which is 0.00, and which, according to the multiple regression model, has a higher degree of relationship than the other motivation factors, according to an R-square of 74.76 %. Meanwhile, the other factors, that is, the esteem, safety, physiological and social needs, also have a statistically significant relationship with motivation. This result indicates therefore that the factors are related and at the same time affect the generation of motivation in the members of the administrative staff of the National Police of Peru, Tacna.

Keywords: Physiological needs, security needs, social needs, esteem needs, needs for self-realization, significance of the task, working conditions, personal recognition & social, economic benefits.

## INDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....	3
1.1. Descripción del problema .....	3
1.2. Formulación del problema .....	5
1.2.1. Pregunta general.....	5
1.2.2. Preguntas específicas.....	5
1.3. Objetivos .....	6
1.3.1. Objetivo general .....	6
1.3.2. Objetivos específicos .....	6
1.5. Justificación .....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes .....	9
2.1.1. Antecedentes Internacionales .....	9
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	10
2.1.3. Antecedentes Regionales.....	12
2.2. Fundamentos Teóricos .....	13
2.2.1. Motivación.....	13
2.2.2. Satisfacción laboral.....	21
2.3. Definiciones básicas.....	26
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	29
3.1. Identificación y operacionalización de variables .....	29
3.1.1. Variable 1: Factores de Motivación.....	29
3.1.2. Variable 2: Satisfacción Laboral .....	30

3.2.	Enfoque, tipo y diseño de investigación .....	32
3.3.	Ámbito de investigación .....	32
3.4.	Población y muestra.....	32
3.5.	Técnicas e instrumentos .....	33
3.5.1.	Técnicas .....	33
3.5.2.	Instrumentos .....	33
3.6.	Procesamiento y análisis de la información .....	34
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....		35
4.1.	Presentación y análisis de resultados .....	35
4.2.	Contrastación de hipótesis .....	57
4.2.1.	Contrastación de hipótesis específicas.....	57
4.2.2.	Contrastación de hipótesis general .....	71
4.3.	Discusión .....	73
CONCLUSIONES.....		75
RECOMENDACIONES .....		77
REFERENCIAS .....		79

**INDICE DE TABLAS**

Tabla 1.- Operacionalización de la Variable Factores de Motivación	29
Tabla 2.-Operacionalización de la Variable Satisfacción Laboral	31
Tabla 3.- Evaluación del factor necesidades fisiológicas	35
Tabla 4.- Evaluación del factor necesidades de seguridad	37
Tabla 5.- Evaluación del factor necesidades sociales	39
Tabla 6.- Evaluación del factor necesidades de estima	41
Tabla 7.- Evaluación del factor necesidades de autorrealización	43
Tabla 8.- Evaluación de los Factores de Motivación laboral	45
Tabla 9.- Evaluación de la significancia de la tarea	47
Tabla 10.- Evaluación de las condiciones de trabajo	49
Tabla 11.- Evaluación del reconocimiento personal	51
Tabla 12.- Evaluación de los beneficios económicos	53
Tabla 13.- Evaluación de los indicadores de la Satisfacción Laboral	55

**INDICE DE FIGURAS**

Figura 01. Clasificación de las teorías de la motivación	15
Figura 02. Pirámide de necesidades de Maslow	17
Figura 03. Efecto de los factores higiénicos y motivacionales	18
Figura 04. Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg.	18
Figura 5.- Evaluación del factor necesidades fisiológicas	36
Figura 6.- Evaluación del factor necesidades de seguridad	37
Figura 7.- Evaluación del factor necesidades sociales	39
Figura 8.- Evaluación del factor necesidades de estima	41
Figura 9.- Evaluación del factor necesidades de autorrealización	43
Figura 10.- Evaluación de los Factores de Motivación laboral	45
Figura 11.- Evaluación de la significancia de la tarea	48
Figura 12.- Evaluación de las condiciones de trabajo	50
Figura 13.- Evaluación del reconocimiento personal	51
Figura 14.- Evaluación de los beneficios económicos	53
Figura 15.- Evaluación de los indicadores de la Satisfacción Laboral	55

## INTRODUCCIÓN

La motivación es un elemento clave en las organizaciones, dado que el logro de adecuados índices puede significar también contribuir a lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales, y debe convertirse por ello, en una prioridad de toda entidad para mejorar la satisfacción laboral de sus colaboradores, bajo la consigna que una mejor satisfacción laboral puede genera un mayor desempeño, y ello se traduce en indicadores de rendimiento organizacionales positivos.

En el caso del Perú, las entidades que presentan síntomas de niveles inadecuados de motivación y satisfacción laboral suelen ser las entidades públicas, las cuales en la actualidad apuestan en poca medida por la gestión del talento humano, como una fuente generadora de competencias, y muestran rendimientos poco adecuados, inclusive al momento de relacionarse con los usuarios o población que recibe algún servicio público.

Una de las entidades públicas que presenta deficiencias a nivel de motivación y satisfacción laboral es la Policía Nacional del Perú.

Dado ello, se presenta el desarrollo de la investigación titula “Factores de la motivación laboral y su relación con la satisfacción laboral en miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018” se encuentra compuesto por cuatro capítulos.

En el primer capítulo se desarrolla el Planteamiento del Problema, en la que se identifica y determina el problema, se presenta la formulación y objetivos, como también la justificación del estudio.

En el segundo capítulo se presenta el Marco Teórico de la tesis, en la que se describe los antecedentes, bases teóricas científicas, la definición de términos básicos, como también las hipótesis y operacionalización de variables de la tesis.

El tercer capítulo presenta la metodología de estudio, en la que se indica el enfoque, tipo, diseño y ámbito aplicativo de la tesis, como también la población, muestra y técnicas utilizadas.

El cuarto capítulo presenta los resultados y discusión del estudio, haciendo cita del tratamiento estadístico y el contraste de las hipótesis.

Finalmente se presenta las conclusiones, sugerencias, referencias y anexos de la investigación.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1.Descripción del problema**

La motivación puede concebirse como un ciclo en el que los pensamientos influyen en los comportamientos impulsan el rendimiento, el rendimiento afecta a los pensamientos y el ciclo comienza de nuevo. Cada etapa del ciclo se compone de muchas dimensiones, incluyendo actitudes, creencias, intenciones, esfuerzo y retirada que pueden afectar a la motivación que experimenta una persona.

La motivación es una construcción teórica utilizada para explicar el comportamiento. Da la razón de las acciones, deseos y necesidades de la gente. La motivación también puede definirse como la dirección de una persona hacia el comportamiento, o lo que hace que una persona quiera repetir un comportamiento y viceversa (Elliot & Covington, 2001).

La mayoría de las teorías psicológicas sostienen que la motivación existe exclusivamente dentro del individuo, pero las teorías socioculturales expresan la motivación como resultado de la participación en acciones y actividades dentro del contexto cultural de los grupos sociales (Rueda & Moll, 1994).

Por citar un ejemplo de la satisfacción que puede alcanzar una persona, se ha demostrado que, en Europa, desde las elecciones de 1970, la satisfacción de la vida que en general tenga el pueblo es la mejor forma de predecir si el Gobierno será o no

reelegido. Este ejemplo puede replicarse en el ámbito laboral, para determinar si un trabajador puede decidir su permanencia en un lugar de trabajo una vez que logra dicha satisfacción. Dicha satisfacción es posible de medir en base a múltiples dimensiones sobre cómo las personas evalúan la calidad de vida en general: estados como el disfrute, el estrés, la preocupación por su día a día, la esperanza de una vida sana, la percepción sobre la honestidad y generosidad general, las preocupaciones y la ausencia de corrupción, los ingresos o su satisfacción respecto a su lugar de trabajo, etc. Sin embargo, los factores clave son los factores económicos (como el ingreso y el empleo), los factores sociales (como la educación y la vida familiar) y la salud (mental y física) (Perez, 2017).

Lograr la motivación, sobre todo en el ámbito laboral, supone todo un reto para las organizaciones, y debe ser considerada como una fórmula para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el caso del Perú, la motivación laboral supone, además de un reto, es una problemática que requiere cierta atención, sobre todo en el sector público, en la que la gran mayoría de entidades apuestan por resultados, dejando de lado la preocupación por el capital humano.

Una de estas instituciones es la Policía Nacional del Perú, la cual ha sido blanco constante de críticas y puesta en duda de su integridad como institución debido a las constantes denuncias a sus efectivos, por diferentes causales que van desde sobornos hasta involucramiento en redes criminales (Zapata, 2017).

La zona sur del Perú, en los que se incluye Tacna, también presenta un diagnóstico preocupante, que refleja altos niveles de falta de motivación laboral y que terminan en trabajadores poco comprometidos y propensos a desarrollar malos desempeños.

Este tema será tratado en la presente investigación, a fin de conocer con exactitud cuáles son aquellos factores que determinan la motivación de los efectivos de la Policía Nacional del Perú en Tacna.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Pregunta general**

¿Existe relación entre los factores de la motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

### **1.2.2. Preguntas específicas**

¿Cuál es el nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Existe relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Existe relación entre el logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Existe relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Existe relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

¿Existe relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018?

### **1.3.Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Establecer la relación entre los factores de la motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Determinar el nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Determinar el nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018

Determinar la relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Determinar la relación entre el logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Determinar la relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Determinar la relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Determinar la relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

## **1.4.Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

Existe relación entre los factores de la motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

### **1.4.2. Hipótesis específicas**

El nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018, es regular.

El nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018, es regular.

Existe relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Existe relación entre el logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Existe relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Existe relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

Existe relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

### **1.5. Justificación**

La investigación posee su justificación teórica debido a que generará reflexión respecto a los planteamientos teóricos relacionados al estudio la motivación en el personal de la Policía Nacional del Perú, con su sede en Tacna, permitiendo brindar aportes a tales teorías en función de su aplicabilidad.

En tanto, se justifica en su modalidad práctica, debido a que la información comprendida en la tesis representa un marco referencial para la resolución de situaciones análogas a lo que aquí se plantea, como evidencia del estudio de la personalidad como determinante de la motivación laboral.

Por otro lado, tiene su justificación metodológica dado que se implementarán métodos nuevos de manera sistemática que lleven a renovar procedimientos y técnicas para la medición de las variables de investigación, de manera más óptima y eficiente.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Pérez (2015) realizó una investigación denominada *La motivación como estrategia de trabajo al interior de la Policía Nacional de Colombia*. La tesis fue presentada para obtener el Título de Especialista en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada. El objetivo de la investigación fue identificar y describir los programas, proyectos y actividades relacionadas con motivación laboral de los funcionarios de la Policía Nacional que ya se encuentran implementados por la institución y cuales no lo están para que sean incluidos. Respecto a la metodología, se realizó el análisis y recopilación de fuentes secundarias, a través del análisis de informes y artículos de investigación. El autor concluye en proponer estrategias de gerenciamiento del talento humano, enfocadas en la motivación laboral que buscan implementar el bienestar de los funcionarios para empoderar la cultura institucional, la identidad y el sentido de pertenencia del personal hacia la institución, deben de plantearse de manera más visible e incluyentes, a los funcionarios de una manera más transparente permitiendo que sus funcionarios sientan que son tenidos en cuenta para el reconocimiento de su labor, recordándoles e inculcándoles su motivación inicial de identidad y convicción por la labor de policía.

Zavala (2014), presentó la tesis *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*, para obtener el grado de Maestro en Administración del Instituto Politécnico Nacional. El objetivo de la tesis fue la elaboración de un instrumento de medición que abordara el tema de la motivación y satisfacción laboral y su posterior análisis mediante técnicas cuantitativas y cualitativas. Para ello empleó una metodología de tipo básica, y de diseño de tipo caso crítico, además de un análisis cualitativo y cuantitativo. El autor concluyó que la población de estudio indicó tener niveles de motivación y satisfacción laboral altos o muy altos. Así mismo, no se hallaron diferencias significativas para los grupos analizados de: género, escolaridad, ingreso mensual, tipo de puesto ni edad.

Calderón (2017), presentó la tesis *Motivación y satisfacción laboral en la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz*, para optar por el título de Psicólogo de la Universidad Mayor de San Andrés. El objetivo del trabajo fue estudiar la relación entre la motivación y la satisfacción laboral en el personal que trabaja dentro de la empresa “Joe Banana” de la ciudad de La Paz, con el fin de conocer los constructos cognitivos que median entre ambas variables, de accionar interactivo en las actividades laborales por medio de instrumentos validados. La metodología empleada fue de diseño no experimental, transversal o transeccional. Se concluyó que la motivación así como la variable satisfacción laboral se relacionan en cuanto a los factores intrínsecos (factores motivacionales, necesidad de logro, necesidad de afiliación) que se sobre ponen a los extrínsecos (factores de higiene o mantenimiento, necesidad de poder, retribución económica, seguridad y estabilidad).

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Vásquez (2017), presentó la tesis *Motivación laboral y satisfacción laboral en el personal médico del Policlínico Chincha-RAR-EsSaludLima-2016*, para por el grado de Maestro en Gestión de Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo. El objetivo del trabajo fue establecer la relación entre la motivación laboral y la satisfacción laboral del personal médico del Policlínico Chincha- RAREssalud-Lima-2016. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, de finalidad

básica, transversal, de diseño no experimental y nivel correlacional. Se concluye que el nivel medio de Motivación laboral (62.5%) y predominio del nivel medio de Satisfacción laboral (70.8%) en el personal médico del Policlínico Chincha-RAR-Essalud-Lima - 2016, de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada al personal médico de este centro asistencial.

Peña (2016) realizó una investigación denominada *Motivación laboral y Clima Laboral según Personal Policial de la División contra el Crimen Organizado San Isidro Lima – 2016*. La investigación se realizó para optar por el grado académico de Magister en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre motivación laboral y clima laboral según personal policial de la división contra el crimen organizado San Isidro - Lima 2016. Para ello se propuso una investigación de tipo cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. Dado el estudio, se concluyó que existe relación positiva entre la motivación laboral y el clima laboral del personal policial de la división contra el crimen organizado, obteniendo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.763, lo cual represento una alta correlación entre ambas variables.

Sulca (2015), realizó una investigación denominada *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial*. La tesis se presentó para optar el grado de Magister en Administración con mención en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. El objetivo de la tesis fue determinar de qué forma las estrategias de motivación impactan en la efectividad de las comisarías de la Policía Nacional del Perú, Lima Cercado, 2013. En relación a la metodología el enfoque de investigación es cuantitativo, aplicativo y de nivel descriptivo y explicativo, con un diseño no experimental y transversal. El autor concluye que las estrategias de motivación tienen un impacto insuficiente sobre la efectividad de las comisarías de la División Policial 1 Lima Cercado (Región Policial Lima), por cuanto la Hipótesis General quedó demostrada, según los resultados de las pruebas de Chi cuadrado y de Correlación de Pearson, que corroboran la existencia de una relación directa y moderada entre Motivación y Efectividad. El personal policial considera que el factor motivador y factor higiene impactan moderadamente sobre la efectividad de su labor diaria, por cuanto ellos mismos consideran que los procesos

operativos y procesos administrativos no son lo suficientemente efectivos para satisfacer la demanda de servicios del público usuario que concurre a la comisaría para denunciar un hecho delictivo y/o cuando solicita algún apoyo policial en la calle.

### **2.1.3. Antecedentes Regionales**

Benavente (2017), presentó la tesis *La influencia de la satisfacción laboral en la productividad de ventas de los trabajadores de Teleatento del Perú S.A.C.*, Sede Tacna Periodo 2015, para optar por el título de Ingeniero Comercial de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo del trabajo fue determinar la influencia de la Satisfacción Laboral en la productividad de los trabajadores de Teleatento Perú S.A.C., Sede Tacna. La metodología empleada fue de tipo básica, de diseño no experimental, transeccional, y de nivel correlacional, y estuvo dirigida a los 30 trabajadores de Teleatento Perú S.A.C. de Tacna. Se concluyó que existe influencia de la Satisfacción Laboral en la productividad de los trabajadores de Teleatento Perú S.A.C., Sede Tacna. Este resultado se complementa dado el R-cuadrado de 37.95% que explica que dicho resultado tiene tal grado de influencia

Vanegas (2017), presentó la tesis *Las Habilidades Gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2016*, para optar por el título profesional de Ingeniero Comercial de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo del trabajo fue determinar el grado de influencia de las habilidades gerenciales en la motivación laboral de los trabajadores Administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna. La investigación fue tipo básica, de nivel correlacional y un diseño transversal. Se concluyó en comprobar la existencia de la relación, en la que la motivación laboral es influenciada por las habilidades gerenciales. Dado un p- valor de 0.0020, pero con un R- cuadrado de 26.16. Estos resultados indican que aun que se probó la influencia de la variable independiente “habilidades gerenciales”, sobre la variable dependiente “motivación laboral”, tal relación es relativamente baja, siendo corroborado por el coeficiente de correlación de 0.51.

Aponte (2017), presentó la tesis *La Motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015*, con el objetivo de determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria en Tacna, periodo 2015. La metodología empleada fue de tipo básica, con un nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental. Se concluyó que existe evidencia estadística que demuestra una relación significativa entre la variable motivación en su dimensión necesidad del logro con el desempeño laboral en los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo ya que el coeficiente de correlación hallado es de 0,528.

## **2.2.Fundamentos Teóricos**

### **2.2.1. Motivación**

La motivación es una construcción teórica utilizada para explicar el comportamiento. Da razón de las acciones, deseos y necesidades de la gente. La motivación también puede definirse como la dirección de una persona hacia el comportamiento, o lo que hace que una persona quiera repetir un comportamiento y viceversa (Elliot, Andrew; Covington, Martin, 2001). Un motivo es lo que incita a la persona a actuar de cierta manera, o por lo menos desarrollar una inclinación para el comportamiento específico (Pardee R. , 1990). Según Maehr y Meyer, la motivación es una palabra que es parte de la cultura popular como pocos otros conceptos psicológicos lo son (Maehr & Mayer, 1997).

La motivación puede concebirse como un ciclo en el que los pensamientos influyen en los comportamientos e impulsan el rendimiento que al mismo tiempo afecta a los pensamientos, lo que lleva a que el ciclo comience de nuevo. Cada etapa del ciclo se compone de muchas dimensiones, incluyendo actitudes, creencias, intenciones, esfuerzo y retiro que pueden afectar a la motivación que experimenta una persona. La mayoría de las teorías psicológicas sostienen que la motivación existe exclusivamente dentro del individuo, pero las teorías socioculturales expresan

la motivación como resultado de la participación en acciones y actividades dentro del contexto cultural de los grupos sociales (Rueda & Moll, 1994).

En este sentido, existen tres premisas que explican el comportamiento humano (Chiavenato, 2009):

El comportamiento es causado. Existe una causalidad del comportamiento. Tanto la herencia como el ambiente influyen de manera decisiva en el comportamiento de las personas, el cual se origina en internos y externos.

El comportamiento es motivado. En todo comportamiento humano existe una finalidad. El comportamiento no es casual ni aleatorio; siempre está dirigido u orientado hacia algún objetivo.

El comportamiento está orientado hacia objetivos. En todo comportamiento existe un “impulso”, “un deseo”, una “necesidad”, expresiones que sirven para indicar los motivos del comportamiento.

De acuerdo a lo anterior y considerando, si las suposiciones son correctas, el comportamiento no es espontáneo, ni está exento de una finalidad: siempre habrá un objetivo implícito o visible que lo explique. No sin olvidar que el resultado puede variar indefinidamente, ya que depende de la forma en la cual se perciba el estímulo, de las necesidades y, del conocimiento que posee cada persona (Chiavenato, 2009).

Existen múltiples teorías, pero para a presente investigación se hace uso de las teorías según Chiavenato, por ser el autor que sistematizó la teoría de la motivación, trabajándola al ámbito organizacional, las cuales se desarrollaran a continuación.

Teorías de Contenido	Teorías del Proceso	Teorías del esfuerzo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maslow (Pirámide de Necesidades)</li> <li>• Alderfer (ERC)</li> <li>• Herzberg (Dos Factores)</li> <li>• McClelland (Necesidades Adquiridas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adams (Equidad)</li> <li>• Locke (Definición de Objetivos)</li> <li>• Vroom (Expectativas)</li> <li>• Porter y Lawler (Desempeño y satisfacción)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría del refuerzo</li> </ul>

**Figura 01. Clasificación de las teorías de la motivación**

*Fuente: Chiavenato (2009)*

### **2.2.1.1. Teorías del contenido**

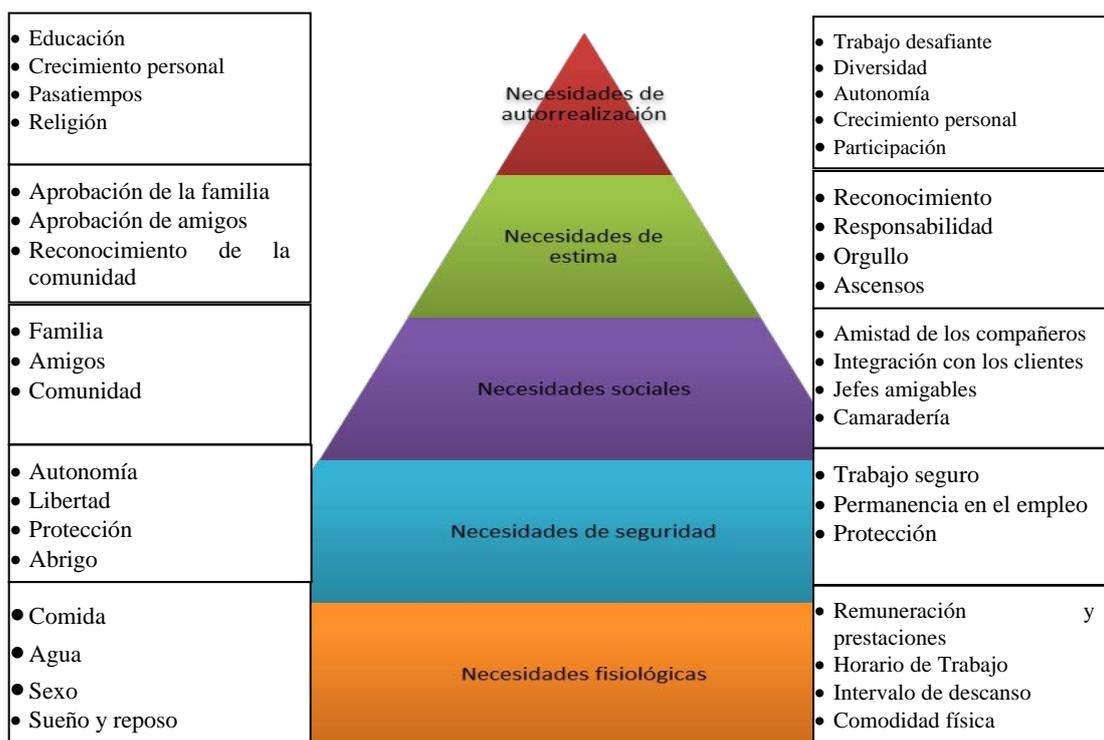
**a. La jerarquía de las necesidades de Maslow:** La teoría del contenido de la motivación humana incluye tanto la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow como la teoría de dos factores de Herzberg. La teoría de Maslow es una de las teorías de motivación más discutidas. Abraham Maslow creyó que el hombre es intrínsecamente bueno y argumentó que los individuos poseen una impulsión interna de crecimiento constante que tiene gran potencial. El sistema jerárquico de necesidades, ideado por Maslow, A. (1954), citado por Morris & Maisto (2005), es un esquema comúnmente usado para clasificar los motivos humanos.

Como indican Morris & Maisto (2005), Maslow desarrolló la jerarquía de necesidades que consta de cinco clases jerárquicas. Según este autor la gente está motivada por necesidades insatisfechas. Las necesidades, que se enumeran desde las más básicas (desde las más bajas) hasta las más complejas (las más recientes), son las siguientes: fisiología (hambre, sed, sueño, etc.), seguridad (protección, refugio, salud), social (Amor, Amistad), autoestima (reconocimiento, logro), la autorrealización (el logro de todo el potencial).

Los requisitos básicos se basan en el primer paso en la pirámide: la fisiología. Si hay déficit en este nivel, todo comportamiento será orientado a satisfacer este

déficit. Esencialmente, si no has dormido o has comido adecuadamente, no estarás interesado en tus deseos de autoestima. Posteriormente, tenemos el segundo nivel, que despierta una necesidad de seguridad. Después de asegurar esos dos niveles, los motivos se desplazan a la esfera social, el tercer nivel. Los requisitos psicológicos comprenden el cuarto nivel, mientras que la parte superior de la jerarquía consiste en la autorrealización y la autorrealización.

La teoría de la teoría de las necesidades de Maslow puede resumirse de la siguiente manera: los seres humanos tienen deseos y deseos que influyen en su comportamiento, sólo las necesidades insatisfechas influyen en el comportamiento, las necesidades satisfechas no, las necesidades se organizan en orden de importancia para la vida humana, desde lo básico hasta lo complejo, la persona avanza al siguiente nivel de necesidades sólo después de que la necesidad de nivel inferior esté al menos mínimamente satisfecha, cuanto más avanzado sea la jerarquía, más individualidad, humanidad y salud psicológica mostrará una persona.



**Figura 02. Pirámide de necesidades de Maslow**

*Fuente: Chiavenato (2009)*

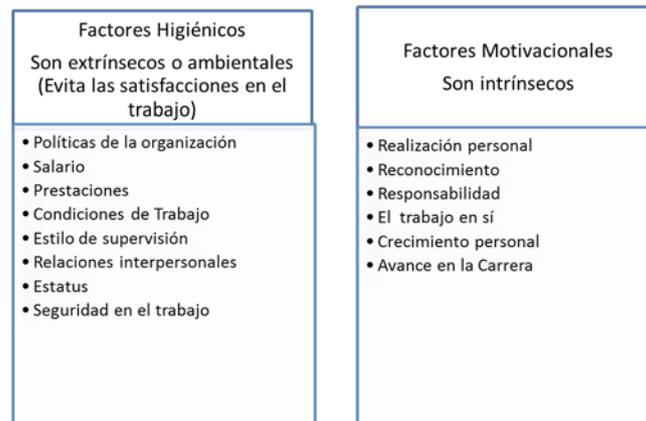
**b. Teoría de los dos factores de Herzberg:** La teoría de dos factores de Herzberg, F. (1966) concluye que ciertos factores en el lugar de trabajo resultan en la satisfacción en el trabajo, pero si están ausentes, no conducen a la insatisfacción pero no a la satisfacción. Los factores que motivan a las personas pueden cambiar a lo largo de su vida, sin embargo el "respeto por mí como persona" es uno de los principales factores motivadores en cualquier etapa de la vida.

Como indica Herzberg, F. (1966), citado por indica Dalto, Hoyle & Watts (2007), llegó a la conclusión de que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo eran producto de dos factores distintos: factores de motivación (satisfactores) y factores de higiene (insatisfechos).

Algunos factores motivadores (satisfactores) fueron: Logro, reconocimiento, trabajo en sí, responsabilidad, progreso y crecimiento. Algunos factores de higiene (insatisfechos) fueron: política de la empresa, supervisión, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales, salario, estado, seguridad laboral y vida personal (Pardee R., 1990).

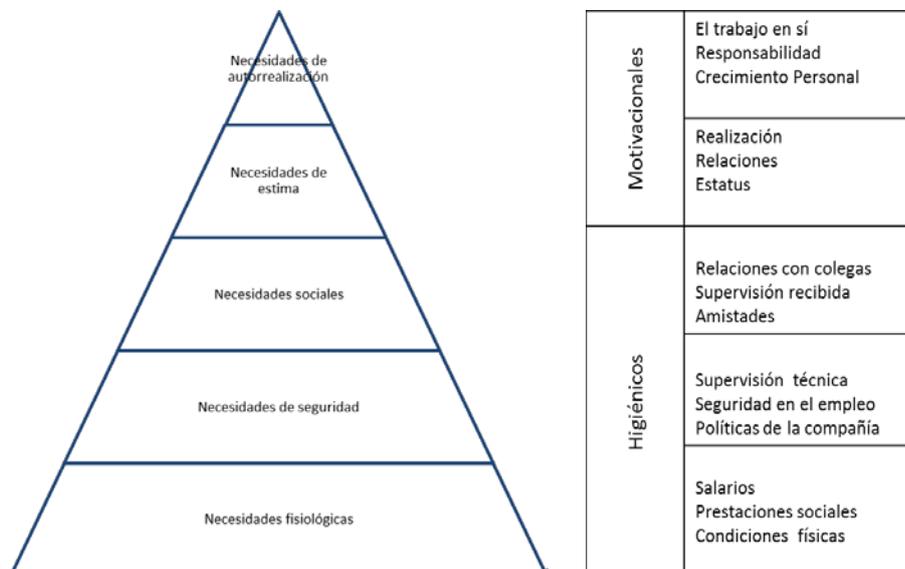
El nombre de los factores de higiene se utiliza porque, al igual que la higiene, la presencia no mejorará la salud, pero la ausencia puede causar deterioro de la salud.

Esta teoría ha encontrado aplicación en campos ocupacionales tales como sistemas de información y en estudios de satisfacción del usuario como la satisfacción del usuario de la computadora.



**Figura 03. Efecto de los factores higiénicos y motivacionales**

*Fuente: Chiavenato (2009)*



**Figura 04. Comparación de los modelos de Maslow y Herzberg.**

*Fuente: Chiavenato (2009)*

c. **La teoría ERC de Alderfer:** Citado por Robbins (2004), Alderfer (1972), ampliando la jerarquía de necesidades de Maslow, creó la teoría ERC. Esta teoría postula que hay tres grupos de necesidades básicas: existencia, relación y

crecimiento, de ahí la etiqueta: teoría ERC. El grupo de existencia se preocupa por proveer nuestros requerimientos básicos de existencia material. Incluyen los elementos que Maslow considera ser fisiológicos y las necesidades de seguridad. El segundo grupo de necesidades son las de parentesco: el deseo que tenemos de mantener relaciones personales importantes. Estos deseos sociales y de estatus requieren interacción con otros si son para ser satisfechos, y se alinean con la necesidad social y el componente externo de la clasificación de estima. Por último, Alderfer aísla las necesidades de crecimiento como un deseo intrínseco de desarrollo personal. Las categorías de Maslow se dividen en muchas partes diferentes y hay muchas necesidades. Las categorías del ERC son más amplias y cubren más que ciertas áreas. A medida que una persona crece, la existencia, la relación y el crecimiento para todos los deseos continúan creciendo. Todas estas necesidades deben cumplirse para una mayor integridad como ser humano. Estos incluyen el componente intrínseco de la categoría de estima de Maslow y las características incluidas en la autorrealización (Schneider & Alderfer, 1973).

**d. Teoría de la motivación del logro (McClelland):** Como indica Robbins (2004), la motivación del logro fue estudiada intensivamente por David C. McClelland, John W. Atkinson y sus colegas desde principios de los años cincuenta (McClelland, 1953). Este tipo de motivación es un impulso que se desarrolla desde un estado emocional. Uno puede sentir el impulso para lograr por esforzarse por el éxito y evitar el fracaso. En la motivación del logro, uno esperaría que sobresalgan en lo que hacen y no pensar mucho en los fracasos o los aspectos negativos.

La motivación del logro es una perspectiva integradora basada en la premisa de que la motivación del desempeño resulta de la manera en que los componentes generales de la personalidad se dirigen hacia el desempeño. Como resultado, incluye una serie de dimensiones que son relevantes para el éxito en el trabajo pero que no se consideran convencionalmente como parte de la motivación del rendimiento. El énfasis en el desempeño busca integrar enfoques antiguamente separados como necesidad de logro (Atkinson & Feather, Una teoría de la motivación Logro, 1974), por ejemplo, motivos sociales como dominación. La personalidad está íntimamente

ligada al rendimiento y a la motivación del logro, incluyendo características como tolerancia al riesgo, miedo al fracaso y otras (Atkinson & Raynor, 1978).

La motivación del logro se puede medir por The Achievement Motivation Inventory, que se basa en esta teoría, y evalúa tres factores (en 17 escalas separadas) relevantes para el éxito vocacional y profesional. Esta motivación ha sido vinculada repetidamente con patrones de motivación adaptativos, incluyendo trabajar duro, estar dispuesto a seleccionar tareas de aprendizaje con mucha dificultad y contribuir al éxito del esfuerzo (Xiang, McBride, & Guan, 2004).

#### ***2.2.1.2. Teoría del incentivo***

La teoría de incentivos es una teoría específica de la motivación, derivada en parte de los principios conductistas del refuerzo, que se refiere a un incentivo o motivo para hacer algo. El incentivo más común sería una compensación. La compensación puede ser tangible o intangible, ayuda a motivar a los empleados en su vida corporativa, a los estudiantes en los académicos e inspirar a hacer más y más para lograr la rentabilidad en todos los campos. Los estudios demuestran que si la persona recibe la recompensa inmediatamente, el efecto es mayor y disminuye a medida que la demora se alarga (Rani & Kumar-Lenka, 2012). La combinación repetitiva acción-recompensa puede hacer que la acción se convierta en un hábito.

La teoría de incentivos en la psicología trata la motivación y el comportamiento del individuo, ya que son influenciados por creencias, como la participación en actividades que se espera sean rentables. La teoría de incentivos es promovida por psicólogos conductuales, como Skinner (1948) en su filosofía del behaviorismo radical, significando que las acciones de una persona tienen siempre ramificaciones sociales: y si las acciones son recibidas positivamente las personas son más probables actuar de esta manera, o si la gente negativamente recibida es menos probable actuar de esta forma.

Hay que tener en cuenta que para esta teoría, los refuerzos y los principios de refuerzo de la conducta difieren de la hipotética construcción de recompensa. Un reforzador es cualquier cosa que sigue una acción, con la intención de que la acción

ahora ocurra con más frecuencia. Desde esta perspectiva, el concepto de distinguir entre fuerzas intrínsecas y extrínsecas es irrelevante.

La teoría de incentivos se distingue de otras teorías de la motivación, como la teoría del impulso, en la dirección de la motivación. En la teoría del incentivo, los estímulos atraen a una persona hacia ellos y los empujan hacia el estímulo. En términos de conductismo, la teoría de incentivos implica el refuerzo positivo: el estímulo de refuerzo ha sido condicionado para hacer a la persona más feliz. En oposición a la teoría de la unidad, que implica el refuerzo negativo: un estímulo se ha asociado con la eliminación del castigo y la falta de homeostasis en el cuerpo. Por ejemplo, una persona ha llegado a saber que si comen cuando tienen hambre, eliminará esa sensación negativa de hambre, o si beben cuando tienen sed, eliminará esa sensación negativa de sed (Rani & Kumar-Lenka, 2012).

## **2.2.2. Satisfacción laboral**

### **2.2.2.1. Definición**

Como indica Spector (1997), la satisfacción laboral es una disciplina ampliamente estudiada en el campo de la psicología ocupacional, organizacional, son muchos los investigadores y profesionales que sostienen diferentes definiciones. Se puede concebir el concepto de satisfacción laboral como el estado emocional placentero resultante de la evaluación de su trabajo para lograr o facilitar la obtención de valores del trabajo. Así como también, como aquella medida en que una persona gusta o disgusta su trabajo (Locke, 1976).

Muchas de las definiciones apuntan a la evaluación del sentimiento afectivo de un trabajador respecto a su trabajo. Dicha valoración, está dirigida tanto al trabajo en general como a actitudes respecto de aspectos específicos del propio trabajo, como los compañeros de trabajo, remuneraciones, condiciones de pago o de trabajo (Lu, While, & Barriball, 2005).

Así también, la satisfacción laboral considera la medida en la que los resultados del trabajo logran cumplirse o exceden las expectativas (Luthans, 1992). A pesar de ello, cabe indicar que la satisfacción laboral no sólo trata sobre qué tanto

un trabajador disfruta de su trabajo, sino también de las labores asociadas (Taber & Alliger, 1995).

#### **2.2.2.2. Teorías**

Las teorías relacionadas a la satisfacción en el trabajo guardan una relación directa con las teorías que explican la motivación. Entre las teorías más resaltantes se puede citar a la Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1995), la teoría de la motivación-higiene de Herzberg (1966); El Modelo de Características del Trabajo de Hackman & Oldham (1975); y el enfoque disposicional de Judge & Lanen (2001).

a. **Jerarquía de necesidades:** La teoría de la jerarquía de Maslow (1995) es una de las primeras teorías que se desarrollaron para evaluar la contribución de la motivación a la satisfacción laboral. La teoría indica que las necesidades humanas son parte de una jerarquía basada en cinco niveles: necesidades fisiológicas, seguridad, pertenencia / amor, estima y auto-actualización.

La jerarquía de necesidades fue elaborada para dar explicación a la motivación humana en general. A pesar de ello, suele ser habitualmente empleado en el ámbito laboral, y es usado con el fin de explicar la satisfacción en el trabajo.

En las organizaciones, elementos como la compensación remunerativa y el seguro de salud, son algunos de los beneficios que permiten a un trabajador satisfacer sus necesidades fisiológicas básicas. En tanto, las necesidades de seguridad suelen presentarse en elementos como la seguridad en el entorno de trabajo, seguridad en el empleo y políticas organizacionales adecuadas. Cuando ello se cumple, el trabajador logra el sentido de pertenencia en su lugar de trabajo, factor que puede generar relaciones positivas con los compañeros de trabajo y jefaturas en el lugar de trabajo, y si o no se sienten que forman parte de su equipo / organización. Una vez satisfecho, el empleado sentirá pertenencia en relación a sus compañeros y la organización. En una última instancia, el empleado busca auto-realizarse; buscando el crecimiento y desarrollo (Spector, 1997).

**b. Teoría de la motivación-higiene:** Herzberg (1966) sostiene que la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo no son dos extremos opuestos, sino más bien, dos conceptos que deben medirse de forma separada dado que suelen estar incluso no relacionados. Los factores "motivadores", tales como la remuneración-compensación, y reconocimientos, deben cumplirse con el fin que el trabajador esté satisfecho con el trabajo. Por ende, los factores de "higiene", tales como las condiciones de trabajo, las normativas internas y la estructura organizacional, la seguridad laboral, la interacción con los colegas y la calidad de la gestión, se asocian con la insatisfacción laboral. (Robbins, 2004)

Puesto que los factores de higiene y motivación se consideran independientes, cabe la posibilidad que los trabajadores no se sientan satisfechos ni insatisfechos. Dicho planteamiento sostiene que cuando los factores de higiene son bajos, el trabajador está insatisfecho, pero caso contrario, cuando los factores son altos, ello significa que el trabajador no está insatisfecho, o está regularmente satisfecho, pero no necesariamente satisfecho. Que un trabajador esté satisfecho o no, depende de los factores motivadores.

En tanto, se suele pensar que cuando se cubren los factores motivadores, el trabajador logra la satisfacción. Dicha separación puede permitir lograr una explicación de la complejidad de los sentimientos de un trabajador, puesto que pueden sentirse satisfechos e insatisfechos en un mismo tiempo, es decir, ni satisfecho ni insatisfecho.

A pesar que la teoría Motivador-Higiene es importante para distinguir primero la satisfacción laboral de la insatisfacción, el planteamiento ha recibido poco soporte de tipo empírico. Según Collins (2002), el estudio original de Herzberg es altamente criticado por haber sido conducido con una metodología débil. Como resultado, los intentos posteriores de probar tal teoría se apoyan en resultados mixtos con algunos investigadores como Schmidt (1976) y otros no como Hill (1986).

**c. Modelo de las Característica del trabajo:** El Modelo de Características del Empleo (JCM) fue postulado por Hackman & Oldham (1975), y se encarga de explicar que la satisfacción laboral sucede cuando el ambiente de trabajo promueve

las características intrínsecas que generan motivación. (Robbins, 2004)

El modelo cita cinco características de la labor: variedad de habilidades, identidad de tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación, los cuales inciden en los estados psicológicos. Tales estados psicosociales nos llevan a una serie de resultados potenciales, que incluyen la satisfacción laboral.

Por ende, desde el punto de vista de las organizaciones, se sostiene que al mejorar las cinco dimensiones básicas del trabajo, ello conduce a un mejor ambiente de trabajo y con esto, lograr mayor satisfacción laboral.

Comparando el modelo con las teorías de Maslow o Herzberg, este ha recibido más apoyo empírico. A pesar de ello, también sido criticado, puesto que muchos estudios que hacen uso de este modelo investigan el impacto directo que las dimensiones básicas del trabajo tienen en los resultados personales y laborales, sin tomar en cuenta, los estados psicológicos críticos.

**d. Enfoque de disposición:** El enfoque disposicional sostiene que la satisfacción laboral está ligada con la personalidad. Se argumenta que un individuo tiene una fuerte predisposición respecto a cierto nivel de satisfacción, y que ellos permanecen bastante constantes y estables en el tiempo (Judge, Locke, & Durham, 1997).

El enfoque se puede dividir en estudios indirectos y estudios directos. Judge y Kingler (2007), realizaron tales áreas en mayor detalle.

La evidencia indirecta tiene su origen en estudios que no miden explícitamente la personalidad. De acuerdo a diferentes datos recolectados de Estudios Nacionales Longitudinales en los Estados Unidos, se halló que las medidas de satisfacción en el trabajo suelen permanecer bastante estables durante 2, 3 y 5 años (Staw & Ross, 1985).

A pesar de ello, los estudios indirectos son vulnerables a diferentes críticas importantes, en comparación de otros factores no contabilizados que podrían estar contribuyendo a lograr niveles óptimos de satisfacción en el trabajo (Gerhart, 2005).

Tales hallazgos ponen en manifiesto la importancia de los estudios que miden directamente el papel de la personalidad. De una forma más prominentemente, existe evidencia que la investigación de la autoestima, la autoeficacia, estabilidad emocional y el lugar de control forman parte de una construcción de personalidad amplia, que brinda soporte a la forma en la que un individuo se ve a sí mismo (Judge, Locke, & Durham, 1997).

### ***2.2.2.3. Medición de la satisfacción laboral***

Mitchell, Levine, & Pozzebon (2013), la medición de la satisfacción en el trabajo se puede clasificar en tres métodos diferentes: pregunta única, medición global y medición de facetas.

La pregunta única establece una pregunta como indicador de la satisfacción de un trabajador respecto de su trabajo. Citando un ejemplo, es posible encontrar esta pregunta en grandes encuestas, tales como: la Encuesta Nacional Longitudinal de los Estados Unidos, en donde se formula la pregunta "¿Cómo te sientes respecto al trabajo que tienes ahora?", la cual requiere que los trabajadores respondan en una escala de Likert (Mitchell, Levine, & Pozzebon, 2013).

A pesar que se supondría que tener más preguntas permite obtener resultados más objetivos y precisos, así como ser menos propenso al error, la investigación demuestra que hacer una sola pregunta, sea en la satisfacción laboral global o en las facetas individuales de la satisfacción laboral, resulta ser igualmente eficaz (Nagy, 2002).

Los promotores de este enfoque consideran que los trabajadores en general saben lo felices que son respecto a su trabajo, y por lo tanto, no tiene sentido hacerles varias preguntas sobre lo mismo.

La medición global tiene como objetivo lograr una puntuación única que represente la satisfacción laboral total que tiene un empleado (Mitchell, Levine, & Pozzebon, 2013).

Se proporcionan varias preguntas o declaraciones que guardan relación con diversos aspectos del trabajo, tales como la remuneración, actividades laborales, condiciones de trabajo y perspectivas de carrera, y las combina a fin de brindar una puntuación global.

En tanto, las mediciones de faceta tienen preguntas o ítems para diferentes áreas y proporcionan una puntuación para representar cada área. Las medidas globales establecidas incluyen las escalas de satisfacción laboral (Warr, Cook, & Wall, 1979) y la Escala global de satisfacción laboral (Brayfield & Rothe, 1951).

Contar con diversas mediciones de satisfacción en el trabajo puede significar que aquellos que poseen la intención de medir este concepto cuentan con la opción de elegir una medida particular que mejor se adecúe a su propósito. Sin embargo, las diferentes opciones pueden brindar comparaciones con cierto grado de dificultad, en tanto que una mala elección de la medición puede llevarnos a resultados poco fiables o no válidos (Astrauskaite, Vaitkevicius, & Perminas, 2011).

### **2.3. Definiciones básicas**

*Necesidades fisiológicas*, condición de deficiencia biológica, son aquellas que uno requiere cubrir para poder sobrevivir y lograr un equilibrio con su cuerpo y funciones corporales.

*Necesidades de seguridad*, aquellas que describen el afán de la persona por disfrutar de la seguridad o protección, relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden, estabilidad.

*Necesidades sociales*, aquellas que crean valor social y oportunidades para que las personas tengan un papel activo y efectivo en la sociedad.

*Necesidades de estima*, aquellas que se relacionan con el autoestima, como: la confianza en sí mismo, independencia, éxito, status, respeto por parte de compañeros, etc.

*Necesidades de autorrealización*, “necesidades del yo”, enfocados en lograr los ideales o metas propuestas para conseguir la satisfacción personal.

*Remuneración*, cantidad de dinero o cosa que se da a una persona como pago por un trabajo o un servicio.

*Horario de trabajo*, el tiempo que cada trabajador dedica a la ejecución del trabajo por el cual ha sido contratado.

*Comodidad física*, condición de cómodo: sencillo, conveniente, provechoso. El término, que proviene del vocablo latino *commoditas*, suele hacer referencia a aquello que se necesita para estar a gusto.

*Trabajo seguro*, aquel centro de trabajo – fábrica, taller, tienda, oficina, etc.- que cumpla con las normas básicas en seguridad, higiene y prevención de riesgos laborales, marcadas por las normativas vigentes.

*Protección*, cuidado preventivo ante un eventual riesgo o problema., la cual puede ser física (concreta) o simbólica (abstracta).

*Integración*, acción de integrar, es lo que permite un avance en las condiciones de vida de la población porque las fortalezas de una persona o de un grupo determinado cubren las falencias de otras personas o grupos.

*Reconocimiento*, acción de distinguir a un sujeto o una cosa entre los demás, dicho reconocimiento se logra a partir del análisis de las características propias de la persona o el objeto. Cuando se reconoce, se concreta la individualización o la identificación.

*Orgullo*, sentimiento de satisfacción que siente una persona respecto a sí misma, siendo este sentimiento manifestado de manera positiva o negativa, según las circunstancias.

*Ascenso*, promoción o mejora de categoría en un empleo.

*Autonomía*, facultad de la persona que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.

*Crecimiento personal*, proceso de desarrollo evolutivo e integral, que el individuo puede experimentar de manera continua, durante toda su existencia.

*Significación de la tarea*, este término se define como la disposición al trabajo en función de atribuciones asociadas con el trabajo (sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material).

*Condiciones de trabajo*, este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.

*Reconocimiento Personal y/o Social*, este término se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos.

*Beneficios Económicos*, este término se define como la disposición al trabajo en función de aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

*Utilidad*, capacidad que tiene una cosa de servir o de ser aprovechada para un fin determinado.

*Realización*, logro de aspiraciones y objetivos de una persona.

*Sueldo*, remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional.

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Identificación y operacionalización de variables

#### 3.1.1. Variable 1: Factores de Motivación

Definición operacional: Tomando en cuenta la definición de Elliot, Andrew; Covington, Martin (2001), se define la motivación es una construcción teórica utilizada para explicar el comportamiento. Da razón de las acciones, deseos y necesidades de la gente. Es medible por medio de modelo de Jerarquías de Maslow, adaptado por Chiavenato (2009).

**Tabla 1**

*Operacionalización de la Variable Factores de Motivación*

Dimensión	Indicador	Categorías	Escala
1. Necesidades fisiológicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remuneraciones y prestaciones</li> <li>- Horario de trabajo</li> <li>- Intervalos de descanso</li> <li>- Comodidad física</li> </ul>		

	- Trabajo seguro		
2. Necesidades de seguridad	- Permanencia en el empleo		
	- Protección	- Muy bajo	
	- Amistad de los compañeros	- Bajo	Ordinal
3. Necesidades sociales	- Integración con los clientes	- Regular	
	- Jefes amigables	- Alto	
	- Camaradería	- Muy alto	
	- Reconocimiento		
4. Necesidades de estima	- Responsabilidad		
	- Orgullo		
	- Ascensos		
5. Necesidades de autorrealización	- Trabajo desafiante		
	- Diversidad		
	- Autonomía		
	- Crecimiento personal		
	- Participación en las decisiones		

*Fuente: Elaboración propia.*

### 3.1.2. Variable 2: Satisfacción Laboral

Definición operacional: Estado emocional placentero resultante de la evaluación de su trabajo para lograr o facilitar la obtención de valores del trabajo (Spector, 1997). Para la medición se considera el modelo de Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC de Palma (2005).

**Tabla 2**  
**Operacionalización de la Variable Satisfacción Laboral**

Dimensiones	Indicador	Categorías	Escala
1. Significación de la tarea	- Trabajo justo		
	- Valor del trabajo		
	- Utilidad		
	- Resultados del trabajo		
	- Realización		
	- Sentimiento propio		
	- Gusto por la actividad		
2. Condiciones de trabajo	- Distribución física		
	- Ambiente confortable		
	- Horario de trabajo		
	- Buena relación con el jefe	- Muy Satisfecho	Ordinal
	- Comodidad del ambiente	- Satisfecho	
	- Comodidad del horario	- Promedio	
	- Comodidad de labor diaria	- Insatisfecho	
- Valor del esfuerzo	- Muy insatisfecho		
- Trato de la empresa			
3. Reconocimiento personal y/o personal	- Distancia de los compañeros		
	- Importancia del trabajo		
	- Compartimento de trabajo		
	- Limitaciones del trabajo		
4. Beneficios económicos	- Sueldo		
	- Sentimiento respecto a las ganancias		
	- Aceptabilidad del sueldo		
	- Sensación del trabajo		
	- Cubrimiento de expectativas económicas		

*Fuente: Elaboración propia.*

### **3.2. Enfoque, tipo y diseño de investigación**

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, porque se emplea mediciones y se utiliza la estadística. La investigación según su finalidad es de tipo básica o pura porque se busca profundizar en un área de conocimiento específico.

Por el nivel de conocimiento la investigación es de tipo correlacional, porque se quiere realizar la asociación entre las dos variables.

Por la naturaleza de la fuente es empírica, se refiere al estudio de las características reales, parte de la medición de ellos.

Por el control de las variables es no experimental, estudia los hechos tal y como ocurren en la realidad, sin manipularlos.

El tipo de diseño es no experimental, transeccional, descriptivo – correlacional, porque su propósito es describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado.

### **3.3. Ámbito de investigación**

La investigación tomará lugar en la Región Policial Tacna, ubicada al costado de Teatro Municipal de Tacna, en la Calle Calderón de la Barca s/n., creada el día 14 de Agosto de 1929, expedida bajo Decreto Supremo, siendo Presidente Augusto B. Leguía, siendo su organización presidida por una Jefatura, Guardia Civil, escuadrón de caballería, servicio de veterinario, compañía de seguridad, sección de investigación, cuya Jefatura fue tomada por el Tnt. Crnl. Don Elías Rosas Morán.

Dicha Institución está constituida actualmente por 86 efectivos policiales, los cuales desempeñan trabajos administrativos, siendo el Jefe actual el Crnl. Pedro Walter Arapa Salas.

### **3.4. Población y muestra**

La población está constituida por 86 efectivos policiales de la Región Policial Tacna, de los cuales se tomó como muestra a 70 efectivos para los análisis

estadísticos respectivos. Se obtuvo la muestra, mediante muestreo por conveniencia, ya que se obtuvo más accesibilidad a los sujetos seleccionados.

### **3.5. Técnicas e instrumentos**

#### **3.5.1. Técnicas**

Para ambas variables se utilizó la técnica de la encuesta.

#### **3.5.2. Instrumentos**

##### *Cuestionario de Motivación Laboral*

Para la medición de la Motivación Laboral, se utilizó el Cuestionario de Motivación Laboral, de elaboración propia.

Su forma de aplicación es de manera individual o colectiva, dirigido a individuos de 18 años en adelante, siendo su duración de 15 minutos aproximadamente. Está conformado por 22 ítems, correspondientes a 5 Factores: Fisiológicos, Seguridad, Sociales, Estima, Autorrealización.

El instrumento permite evaluar el nivel de motivación laboral para cada ítem mediante las siguientes alternativas: totalmente acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente desacuerdo.

Respecto a la confiabilidad y validez del instrumento seleccionado, se validó en miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú- Tacna, mediante el método de consistencia interna, obteniéndose resultados  $.693$  para el coeficiente Alfa de Cronbach, lo que indica que el instrumento es fiable.

##### *Escala de Opiniones SL-SPC*

La Escala de Opiniones SL-SPC, fue creada por Sonia Palma (2005) y adaptado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012)

Su forma de aplicación es de manera individual o colectiva para individuos de 17 años en adelante, cuya duración es de 20 minutos aproximadamente, utiliza escala Likert. Consta de 27 ítems (positivos y negativos), agrupados en los factores:

Significancia de la tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento personal y/o social y Beneficios Económicos.

- Ítems Positivos: 1, 3, 4, 7, 8, 9, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26 y 27
- Ítems Negativos: 2,5, 6, 10, 11, 12, 13, 17, 19 y 24

El instrumento permite evaluar el grado de satisfacción laboral para cada ítem mediante las siguientes alternativas: totalmente acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo, totalmente desacuerdo.

Cada ítem posee un valor de 1 a 5. Se otorga el valor de 5 puntos, cuando la respuesta es totalmente de acuerdo, 4 puntos, de acuerdo, 3 puntos, ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 2 puntos, en desacuerdo, 1 punto, totalmente desacuerdo, en el caso que sean ítems positivos, de lo contrario, se realiza de manera inversa.

Respecto a la confiabilidad y validez del instrumento seleccionado, según Palma (2005) se validó en trabajadores de Lima Metropolitana mediante el método de consistencia interna, obteniéndose resultados mayores a .8 para los coeficientes Alfa de Cronbach y Guttman, lo que indica que el instrumento es fiable.

### **3.6. Procesamiento y análisis de la información**

En la presente investigación se realizará uso del SPSS V.25 y el Statgraphics Centurión XVII en español, los cuales permitirán la tabulación de la información como también la demostración de la hipótesis, calculando el coeficiente de correlación, utilizando la regresión lineal, calculando el análisis del p-valor.

En tanto, la representación de los resultados de las encuestas se desarrollará en forma de tablas, gráficas, cuadros, y tablas de contingencia.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Presentación y análisis de resultados

A continuación se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario dirigidos a un total de 70 efectivos de la Policía Nacional del Perú en Tacna.

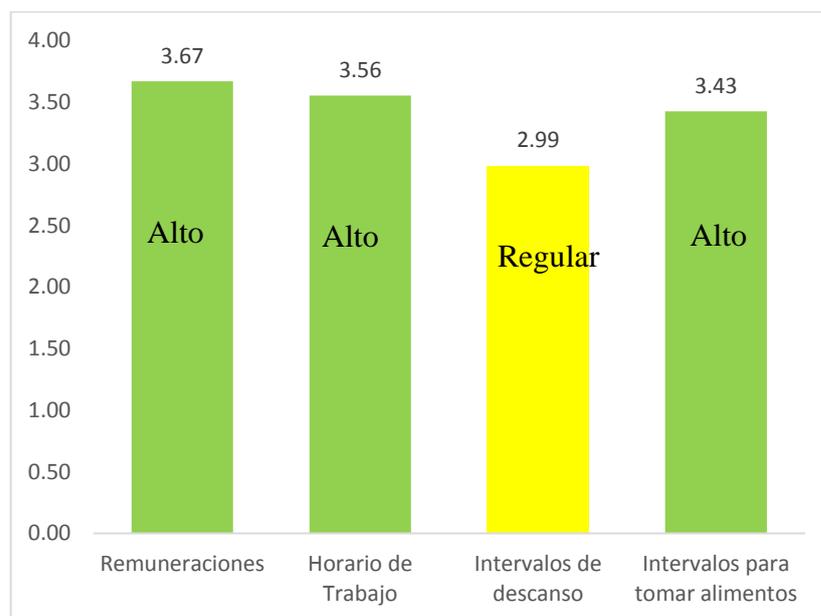
#### 4.1.1. Resultados sobre los Factores de Motivación

**Tabla 3**

*Evaluación del factor necesidades fisiológicas*

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	MEDIA
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas.	3.67
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.	3.56
	Intervalos de descanso	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.	2.99
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, son oportunos.	3.43
<b>Media General</b>			<b>3.41</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario.*



**Figura 5.- Evaluación del factor necesidades fisiológicas**

*Fuente: Tabla 3*

En la tabla 3, figura 5, se observa que, habiendo evaluado el Factor “Necesidades fisiológicas” de la variable “Factores de motivación”, se tiene una media de calificación de 3.41, lo que se traduce en un nivel alto.

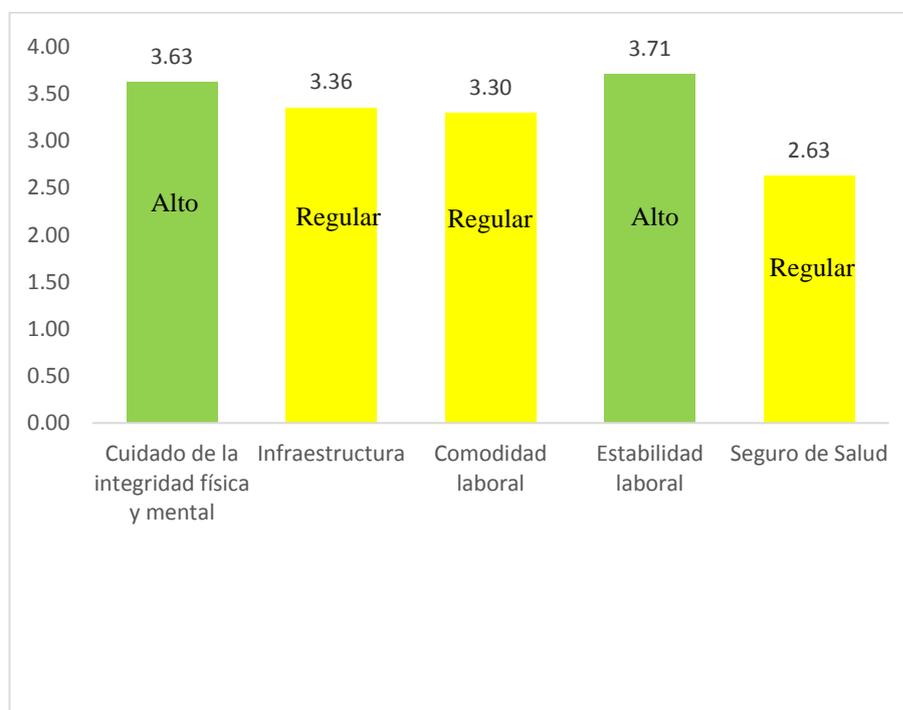
De este resultado, el indicador “remuneraciones”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.67, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “intervalos de descanso”, con una media de 2.99, que se traduce en una evaluación regular.

Estos resultados son indicador que los trabajadores evaluados si encuentran satisfacción en las remuneraciones, horarios de trabajo e intervalos que les brinda la institución para ingerir sus alimentos, lo que contribuye a lograr satisfacer sus necesidades fisiológicas, pero encuentran que los intervalos de descanso tienen ciertas deficiencias, lo que puede generar agotamiento en el desarrollo de su labor.

**Tabla 4*****Evaluación del factor necesidades de seguridad***

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Necesidades de Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.	3.63
	Infraestructura	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.	3.36
	Comodidad laboral	Los muebles de la Institución no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.	3.30
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi labor.	3.71
	Seguro de Salud	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.	2.63
<b>Media General</b>			<b>3.33</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 6.- Evaluación del factor necesidades de seguridad**

*Fuente: Tabla 4*

En la tabla 4, figura 6, habiendo evaluado el Factor “necesidades de seguridad” de la variable “Factores de motivación”, se tiene una media de calificación de 3.33, lo que se traduce en un nivel regular.

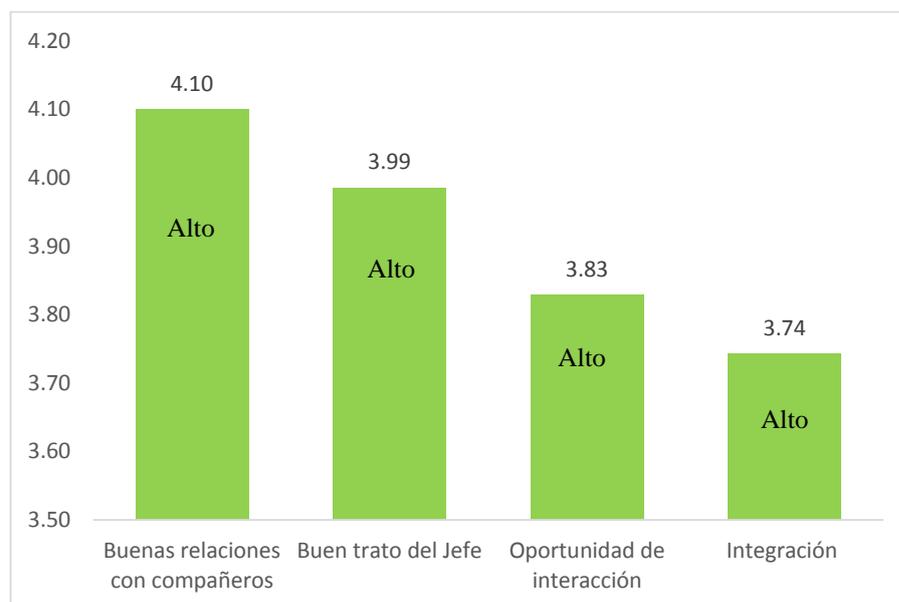
De este resultado, el indicador “estabilidad laboral”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.71, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “seguro de salud”, con una media de 2.63, que se traduce en una evaluación regular.

Como se aprecia, los trabajadores de la institución consideran que en su entidad encuentran estabilidad laboral, y que se cuida su integridad física y mental, lo que puede traducirse en que los trabajadores si consideran lograr cubrir sus necesidades de seguridad en este sentido, pero con ciertas deficiencias, en lo referido al lugar de trabajo, calificando infraestructuras no tan adecuadas, deficiencias en la comodidad en el lugar de trabajo y con las opciones de acceder a un seguro de salud poco adecuado, considerando que en su posición de policías gozan de este beneficio pero que no logra cubrir sus expectativas.

**Tabla 5*****Evaluación del factor necesidades sociales***

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Necesidades sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	4.10
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda trato adecuado.	3.99
	Oportunidad de interacción	Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.	3.83
	Integración	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.	3.74
<b>Media General</b>			<b>3.91</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 7- Evaluación del factor necesidades sociales**

*Fuente: Tabla 5*

En la tabla 5, figura 7, habiendo evaluado el Factor “necesidades sociales” de la variable “Factores de motivación”, se tiene una media de calificación de 3.91, lo que se traduce en un nivel alto.

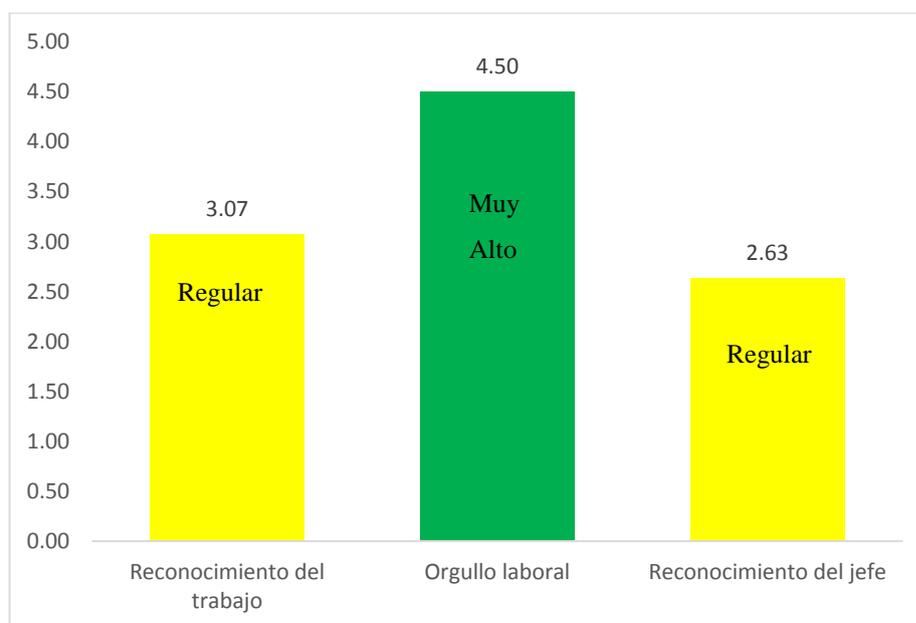
De este resultado, el indicador “buenas relaciones con compañeros”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 4.10, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “integración”, con una media de 3.74, que se traduce en una evaluación alta.

Como se aprecia los trabajadores de la institución si muestran un alto grado de satisfacción en el cumplimiento de sus necesidades sociales, lo que sugiere que encuentran que existen adecuadas relaciones para con su jefe y compañeros, además de oportunidades de interacción e integración que logran cubrir sus expectativas y denotan un grupo humano bastante unido, lo cual es positivo puesto que puede ayudar a generar lazos de familiaridad y respeto entre los miembros, además de confianza para realizar las labores en función de los objetivos organizacionales.

**Tabla 6*****Evaluación del factor necesidades de estima***

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Necesidades de estima	Reconocimiento del trabajo	La Institución reconoce el trabajo que desarrollo.	3.07
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la Institución.	4.50
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.	2.63
<b>Media General</b>			<b>3.40</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 8.- Evaluación del factor necesidades de estima**

*Fuente: Tabla 6*

En la tabla 6, figura 8, habiendo evaluado el Factor “Necesidades de estima” de la variable “Factores de motivación”, se tiene una media de calificación de 3.40, lo que se traduce en un nivel alto.

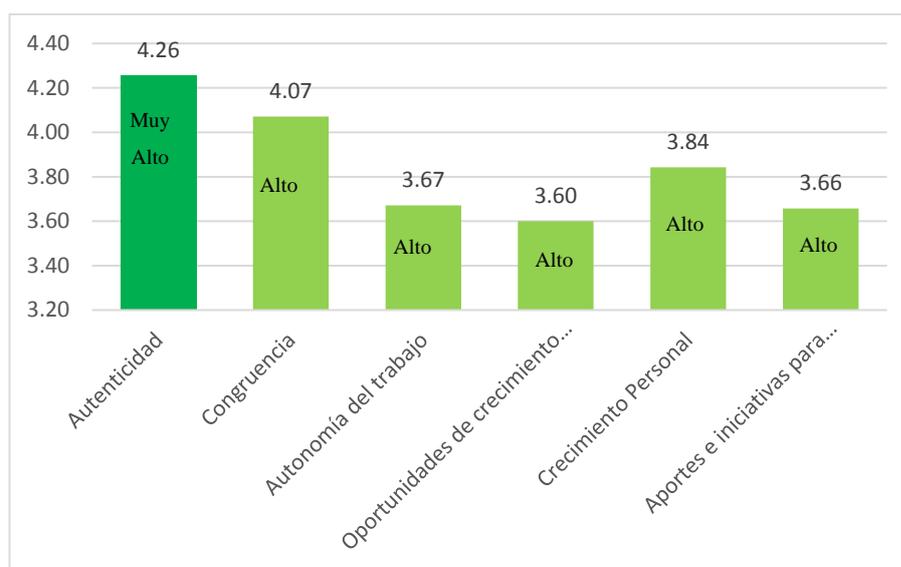
De este resultado, el indicador “orgullo laboral”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 4.5, lo que sugiere una evaluación muy alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “reconocimiento del jefe”, con una media de 2.63, que se traduce en una evaluación regular.

Como se aprecia, las necesidades de estima no se cubren en su totalidad. Se puede detectar que si existe un alto orgullo laboral, es decir, que los policías encuentran que la entidad les genera identidad y el servicio que brindan es importante a favor del país, pero este al mismo tiempo no es totalmente reconocido, encontrando deficiencias en el reconocimiento del trabajo y los reconocimientos que brinda el jefe, lo que sugiere deficiencias en las formas de motivación que se generan en la institución.

**Tabla 7*****Evaluación del factor necesidades de autorrealización***

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Necesidades de Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es importante.	4.26
	Congruencia	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.	4.07
	Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones	3.67
	Oportunidades de crecimiento profesional	La Institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.	3.60
	Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.	3.84
	Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.	3.66
<b>Media General</b>			<b>3.85</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 9.- Evaluación del factor necesidades de autorrealización.**

*Fuente: Tabla 7*

En la tabla 7, figura 9, habiendo evaluado el Factor “Necesidades de autorrealización” de la variable “Factores de motivación”, se tiene una media de calificación de 3.60, lo que se traduce en un nivel alto.

De este resultado, el indicador “autenticidad”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 4.26, lo que sugiere una evaluación muy alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “oportunidades de crecimiento profesional”, con una media de 3.60, que se traduce en una evaluación alta.

Como se aprecia, las necesidades de autorrealización tienen calificativos altos, que denotan que en la entidad los trabajadores encuentran posibilidades para desarrollarse. Este factor sostiene altos calificativos a nivel de congruencia en el trabajo desarrollado, autonomía para laborar sin verse afectado en la influencia de terceros, oportunidades para crecer en la institución a nivel profesional y a nivel personal, y oportunidad para que las propias iniciativas de los trabajadores sean tomadas en cuenta, además de muy altos calificativos de la autenticidad del trabajo desarrollado.

## Resumen de resultados

**Tabla 8**

*Evaluación de los Factores de Motivación laboral*

DIMENSIONES	MEDIA
Necesidades fisiológicas	3.41
Necesidades de Seguridad	3.33
Necesidades sociales	3.91
Necesidades de estima	3.40
Necesidades de Autorrealización	3.85
<b>Media General de la Motivación Laboral</b>	<b>3.60</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*

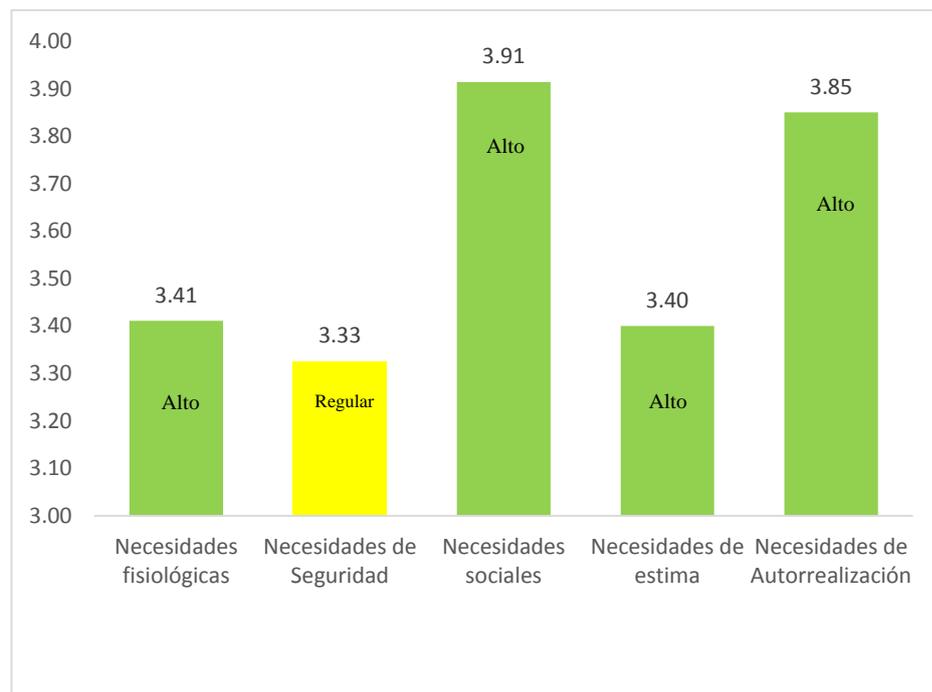


Figura 10.- Evaluación de los Factores de Motivación Laboral

*Fuente: Tabla 8*

En la tabla 8, figura 10, habiendo evaluado los diferentes Factores de la variable “Motivación Laboral”, se tiene una media de calificación de 3.60, lo que se traduce en un nivel alto.

De este resultado, el Factor “Necesidades sociales”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.91, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al Factor “Necesidades de seguridad”, con una media de 3.33, que se traduce en una evaluación regular.

Como se aprecia, los factores motivacionales en su conjunto son cubiertos, con calificativos altos, a nivel de necesidades fisiológicas, sociales, de estima y autorrealización, pero con niveles regulares en las necesidades de seguridad, que denotan calificativos bajos en relación a los indicadores de infraestructura, comodidad y seguro de salud.

#### 4.1.2. Satisfacción Laboral

**Tabla 9**

*Evaluación de la significancia de la tarea*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Significación de la tarea	Trabajo justo	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	3.61
	Valor del trabajo	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	4.14
		Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	3.59
	Utilidad	Me siento útil con la labor que realizo.	4.17
	Resultados del trabajo	Me complacen los resultados de mi trabajo.	3.90
	Realización	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	3.86
	Sentimiento propio	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	4.19
	Gusto por la actividad	Me gusta el trabajo que realizo	4.09
	Distribución física	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	3.41
		En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo	3.46
<b>Media General</b>			<b>3.84</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*

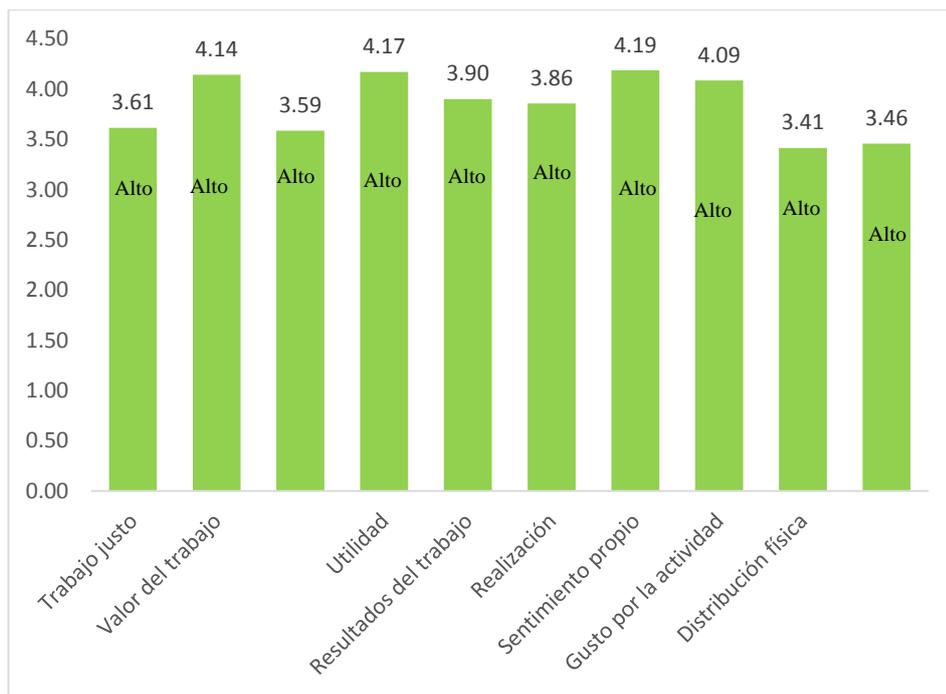


Figura 11.- Evaluación de la significancia de la tarea.

Fuente: Tabla 9

En la tabla 9, figura 11, habiendo evaluado la dimensión “Significancia de la tarea” de la variable “Satisfacción laboral”, se tiene una media de calificación de 3.84, lo que se traduce en un nivel alto.

De este resultado, el indicador “Sentimiento propio”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 4.19, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “la distribución física”, con una media de 3.41, que se traduce en una evaluación alta, y que indica que los colaboradores en su conjunto encuentran que el trabajo que desarrollan en la institución es importante y relevante para el logro de los objetivos de la entidad.

**Tabla 10**  
*Evaluación de las condiciones de trabajo*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Condiciones de trabajo	Ambiente confortable	El ambiente donde trabajo es confortable.	3.59
	Horario de trabajo	Me gusta mi horario.	2.50
	Buena relación con el jefe	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	3.39
	Comodidad del ambiente	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable	2.99
	Comodidad del horario	El horario de trabajo me resulta cómodo	2.63
	Comodidad de labor diaria	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	3.29
	Valor del esfuerzo	Mi sueldo es acorde para la labor que realizo.	2.96
	<b>Media General</b>		

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*

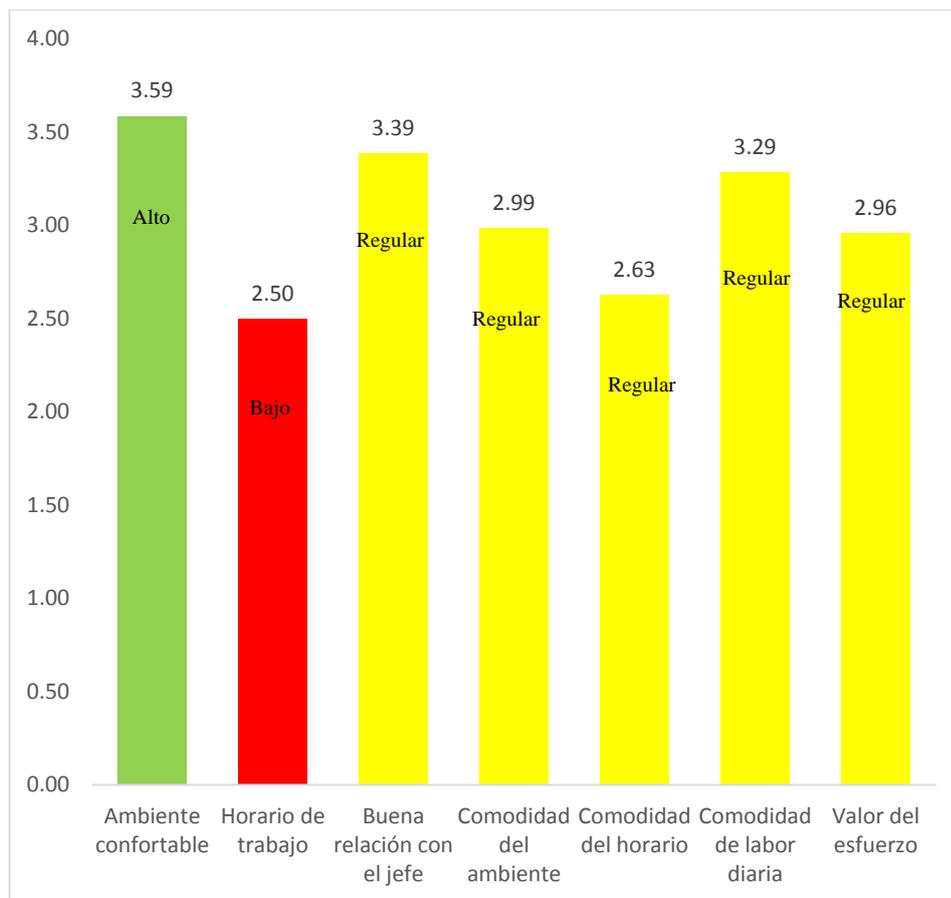


Figura 12.- Evaluación de las condiciones de trabajo.

Fuente: Tabla 10

En la tabla 10, figura 12, habiendo evaluado la dimensión “Condiciones de trabajo” de la variable “Satisfacción laboral”, se tiene una media de calificación de 3.05, lo que se traduce en un nivel regular.

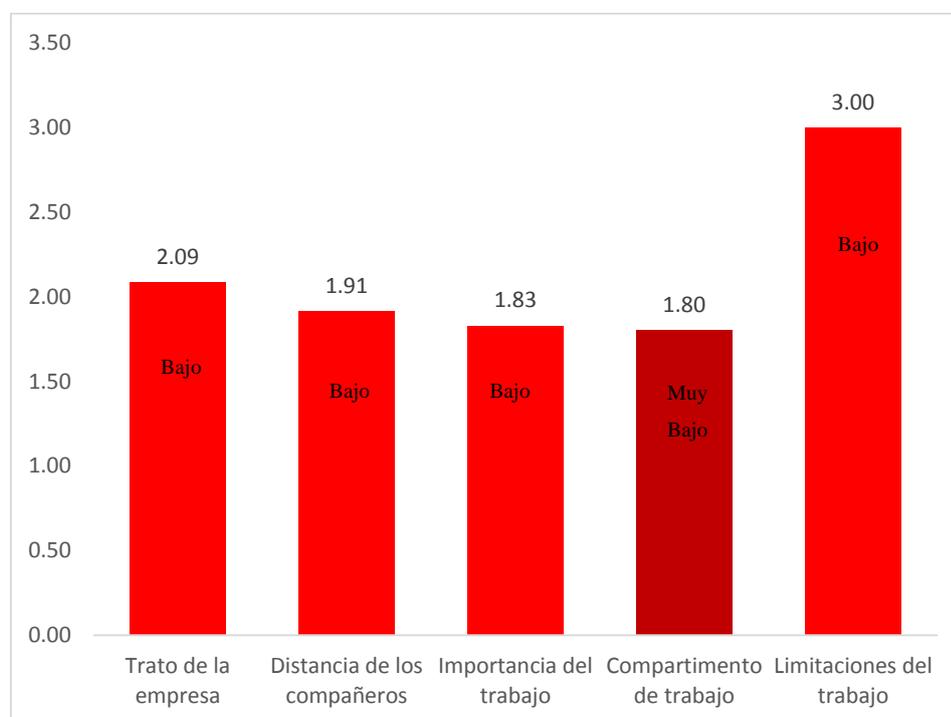
De este resultado, el indicador “ambiente confortable”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.59, lo que sugiere una evaluación alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “horario de trabajo”, con una media de 2.50, que se traduce en una evaluación baja.

Esta dimensión muestra que los trabajadores encuentran que las condiciones de trabajo no son adecuadas, con ambientes y condiciones poco favorables que dificultan el trabajo y que en gran medida debe el problema a limitaciones en la capacidad de gestión financiera, y presupuestos limitados que no permiten cubrir todas las necesidades del personal.

**Tabla 11**  
*Evaluación del reconocimiento personal*

DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	MEDIA
Reconocimiento personal y/o social	Trato de la empresa	Siento que recibo buen trato de parte de la empresa.	2.09
	Distancia de los compañeros	Me siento bien con las personas con quienes trabajo.	1.91
	Importancia del trabajo	Las tareas que realizo las percibo como algo importante	1.83
	Compartimento de trabajo	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta interesante.	1.80
	Limitaciones del trabajo	No limitan mi trabajo para no reconocer las horas extras.	3.00
<b>Media General</b>			<b>2.13</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 13.- Evaluación del reconocimiento personal**

*Fuente: Tabla 11*

En la tabla 11, figura 13, habiendo evaluado la dimensión “reconocimiento personal” de la variable “Satisfacción laboral”, se tiene una media de calificación de 2.13, lo que se traduce en un nivel bajo.

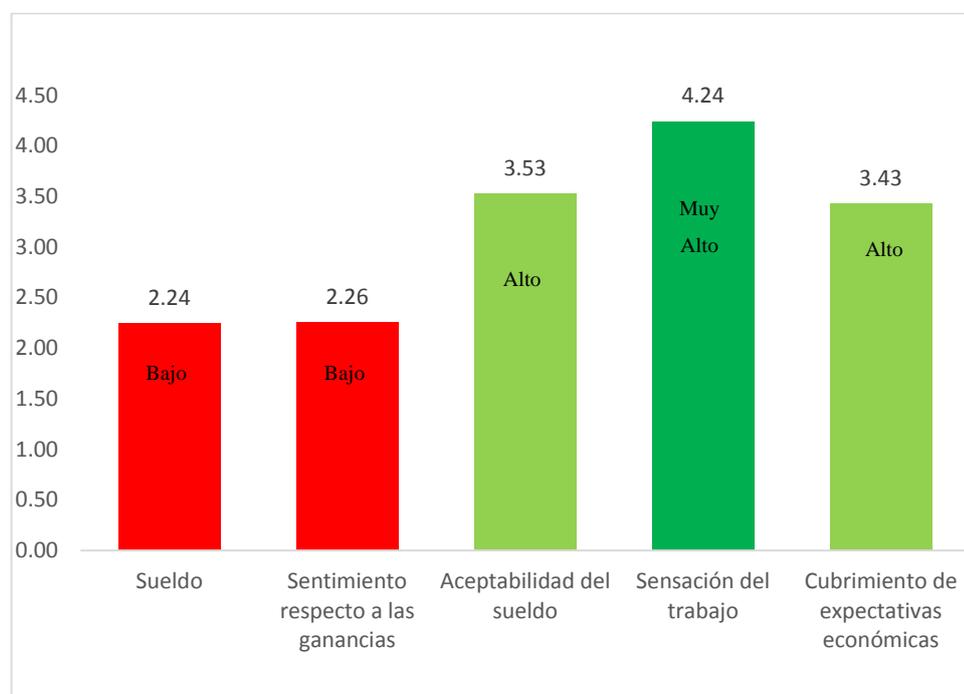
De este resultado, el indicador “limitaciones del trabajo”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.00, lo que sugiere una evaluación regular, mientras que el más bajo corresponde al indicador “compartimento de trabajo”, con una media de 1.80, que se traduce en una evaluación muy baja.

Los calificativos son preocupantes, y denotan que los trabajadores no sienten el debido reconocimiento del trabajo que desarrollan, lo cual, de no ser cubierto de forma adecuada puede generar efectos negativos en el desempeño laboral.

**Tabla 12****Evaluación de los beneficios económicos**

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>MEDIA</b>
Beneficios económicos	Sueldo	Me siento bien con lo que gano.	2.24
	Sentimiento respecto a las ganancias	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	2.26
	Aceptabilidad del sueldo	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	3.53
	Sensación del trabajo	Me gusta la actividad que realizo	4.24
	Cubrimiento de expectativas económicas	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	3.43
<b>Media General</b>			<b>3.14</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*



**Figura 14.- Evaluación de los beneficios económicos**

*Fuente: Tabla 12*

En la tabla 12, figura 14, habiendo evaluado la dimensión “Beneficios económicos” de la variable “Satisfacción laboral”, se tiene una media de calificación de 3.14, lo que se traduce en un nivel regular.

De este resultado, el indicador “sensación del trabajo”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 4.24, lo que sugiere una evaluación muy alta, mientras que el más bajo corresponde al indicador “sueldo”, con una media de 2.24, que se traduce en una evaluación baja.

Los calificativos son regulares en mayor frecuencia, lo que demuestra que existe una satisfacción general respecto a los beneficios económicos, pero con percepciones negativas en gran medida debido a insatisfacción en el sueldo, y las ganancias generadas por el trabajo desarrollado.

## Resumen de resultados

**Tabla 13**

*Evaluación de dimensiones de la Satisfacción Laboral*

DIMENSIÓN	MEDIA
Significación de la tarea	3.84
Condiciones de trabajo	3.05
Reconocimiento personal y/o personal	2.13
Beneficios económicos	3.14
<b>Media General de la Motivación Laboral</b>	<b>3.04</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir del cuestionario*

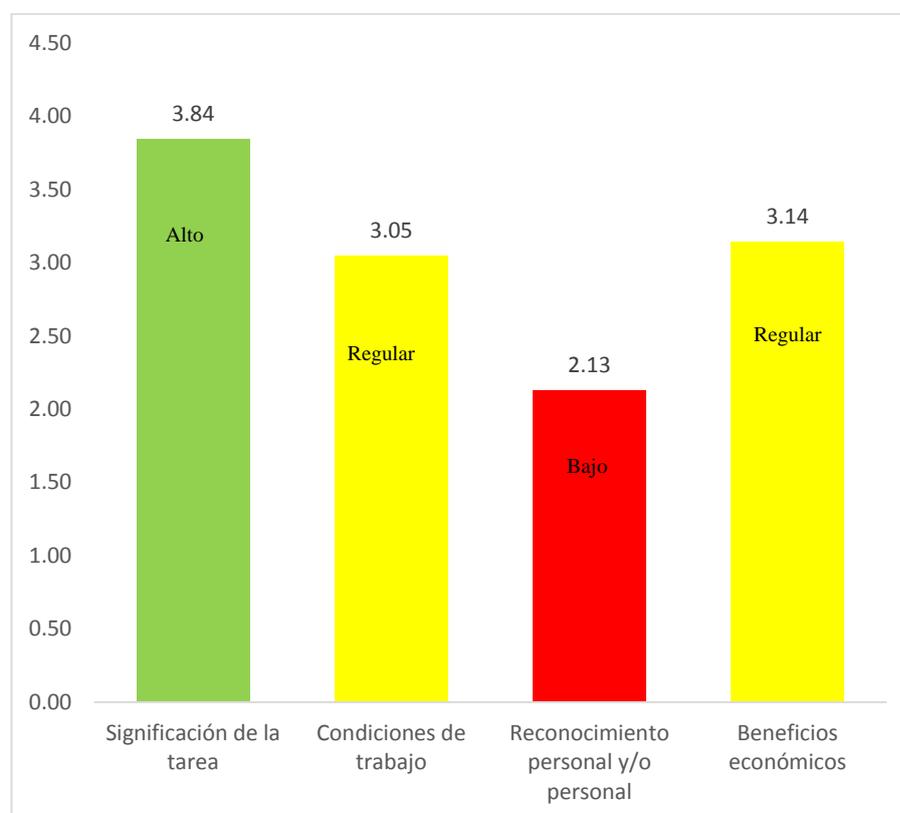


Figura 15.- Evaluación de los indicadores de la Satisfacción Laboral

*Fuente: Tabla 13*

En la tabla 13, figura 15, habiendo evaluado las diferentes dimensiones de la variable “Satisfacción Laboral”, se tiene una media de calificación de 3.04, lo que se traduce en un nivel regular.

De este resultado, la dimensión “Significación de la tarea”, obtuvo el mayor calificativo con una media de 3.03, lo que sugiere una evaluación regular, mientras que el más bajo corresponde la dimensión “Reconocimiento personal”, con una media de 2.12, que se traduce en una evaluación baja.

Estos resultados explican que existe insatisfacción por parte de los trabajadores en dimensiones como el reconocimiento personal, y en menor medida en las condiciones y beneficios económicos generados por el trabajo.

En tanto, la mejor calificación se presenta en la significancia de la tarea, lo que sugiere que el trabajador encuentra altos grados de importancia en las funciones que realizan.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### 4.2.1. Contrastación de hipótesis específicas

#### 4.2.1.1. Hipótesis Específica 1

Se plantea lo siguiente:

Ho: El nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es regular.

H1: El nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es regular.

Para comprobar ello se ejecuta las pruebas estadísticas para calcular las medidas de tendencia central.

Los resultados son los siguientes:

#### 4.2.1.1.1. Estadísticos descriptivos

Los resultados calculados son:

N	Válidos	70
	Perdidos	0
Media		3.60130
Mediana		3.68200
Moda		3.682

#### 4.2.1.1.2. Interpretación y discusión

El rango utilizado para evaluar el valor de la media obtenida, en función de su valoración cualitativa es:

Muy bajo	: 1.00 a 1.80
Bajo	: 1.81 a 2.60
Regular	: 2.61 a 3.40
Alto	: 3.41 a 4.20
Muy Alto	: 4.21 a 5.00

Dado que la media calculada fue de 3.60, ello implica una valoración alta, por lo que se deduce que el nivel de motivación laboral es alto.

Se concluye que no se ha podido rechazar la  $H_0$ .

#### 4.2.1.2.Hipótesis Específica 2

Se formula el siguiente planteamiento:

Ho: El nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es regular.

H1: El nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es regular.

Para comprobar ello se ejecuta las pruebas estadísticas para calcular las medidas de tendencia central.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.1.2.1. Estadísticos descriptivos

N	Válidos	70
	Perdidos	0
Media		3.76857
Mediana		3.80000
Moda		3.600

##### 4.2.1.2.2. Interpretación y discusión

El rango utilizado para evaluar el valor de la media obtenida, en función de su valoración cualitativa es:

Muy bajo	: 1.00 a 1.80
Bajo	: 1.81 a 2.60
Regular	: 2.61 a 3.40
Alto	: 3.41 a 4.20
Muy Alto	: 4.21 a 5.00

Dado que la media calculada fue de 3.76, ello implica una valoración alta, por lo que se deduce que el nivel de satisfacción laboral es alto.

Se concluye que no se ha podido rechazar la  $H_0$ .

### 4.2.1.3.Hipótesis Específica 3

Se plantea lo siguiente:

Ho: No existe relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna.

H1: Existe relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es alto.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación a fin de medir la relación entre la satisfacción de las necesidades sociales con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

#### 4.2.1.3.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Necesidades fisiológicas

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

#### 4.2.1.3.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	0.447562	1	0.447562	1.83	0.1808
Residuo	16.6433	68	0.244754		
Total (Corr.)	17.0909	69			

#### 4.2.1.3.3. Interpretación y discusión

Dado el ajuste del modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Necesidades fisiológicas, la ecuación del modelo ajustado es

$$\text{Satisfacción Laboral} = 3.15884 + 0.17877 * \text{Necesidades fisiológicas}$$

Debido a que el valor-P en la tabla ANOVA es mayor o igual a 0.05, no se ha hallado una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Necesidades fisiológicas con un nivel de confianza del 95.0%.

Se concluye que no se ha podido rechazar la Ho.

#### 4.2.1.4. Hipótesis Específica 4

El planteamiento es el siguiente:

Ho: No existe relación entre el logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es regular.

H1: Existe relación entre el logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es regular.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación a fin de medir la relación entre la satisfacción de las necesidades de estima con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.1.4.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Necesidades de Seguridad

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

##### 4.2.1.4.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	8.21899	1	8.21899	63.00	0.0000
Residuo	8.87187	68	0.130469		
Total (Corr.)	17.0909	69			

#### **4.2.1.4.3. Interpretación y discusión**

Tras ajustar un modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Necesidades de Seguridad, la ecuación del modelo ajustado es

$$\text{Satisfacción Laboral} = 1.79308 + 0.594005 * \text{Necesidades de Seguridad}$$

Debido a que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, existe una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Necesidades de Seguridad con un nivel de confianza del 95.0%.

Se concluye que se aprueba la hipótesis alterna planteada.

#### 4.2.1.5. Hipótesis Específica 5

El planteamiento de la hipótesis específica es:

Ho: No existe relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es bajo.

H1: Existe relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es bajo.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación a fin de medir la relación entre la satisfacción de las necesidades de autorrealización con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.1.5.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Necesidades sociales

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

##### 4.2.1.5.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	8.41439	1	8.41439	65.95	0.0000
Residuo	8.67647	68	0.127595		
Total (Corr.)	17.0909	69			

#### **4.2.1.5.3. Interpretación y discusión**

Dado el ajuste del modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Necesidades sociales, la ecuación del modelo ajustado es:

$$\text{Satisfacción Laboral} = 1.88234 + 0.481884 * \text{Necesidades sociales}$$

Puesto que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, existe una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Necesidades sociales con un nivel de confianza del 95.0%.

Se concluye que se aprueba la hipótesis alterna planteada.

#### 4.2.1.6. Hipótesis Específica 6

Se plantea lo siguiente:

Ho: No existe relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es alto.

H1: Existe relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es alto.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación a fin de medir la relación entre la satisfacción de las necesidades fisiológicas con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.1.6.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Necesidades de estima

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

##### 4.2.1.6.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	1.73501	1	1.73501	7.68	0.0072
Residuo	15.3558	68	0.225821		
Total (Corr.)	17.0909	69			

#### 4.2.1.6.3. Interpretación y discusión

Dado el ajuste del modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Necesidades de estima, la ecuación del modelo ajustado es:

$$\text{Satisfacción Laboral} = 2.79287 + 0.286984 * \text{Necesidades de estima}$$

Puesto que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, existe una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Necesidades de estima con un nivel de confianza del 95.0%.

Se concluye que se aprueba la hipótesis alterna planteada.

#### 4.2.1.7. Hipótesis Específica 7

Se plantea lo siguiente:

Ho: No existe relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna no es alto.

H1: Existe relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna es alto.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación a fin de medir la relación entre la satisfacción de las necesidades de la autorrealización con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.1.7.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Necesidades de autorrealización

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

##### 4.2.1.7.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	22.3534	1	22.3534	201.42	0.0000
Residuo	7.5464	68	0.110976		
Total (Corr.)	29.8998	69			

#### **4.2.1.7.3. Interpretación y discusión**

Los resultados de ajustar un modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Necesidades de autorrealización, permiten calcular la ecuación del modelo ajustado es:

$$\text{Necesidades de Autorrealización} = -1.22772 + 1.40997 * \text{Motivación Laboral}$$

Puesto que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, existe una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Necesidades de autorrealización con un nivel de confianza del 95.0%.

Se concluye aprobar la hipótesis alterna planteada.

#### 4.2.2. Contrastación de hipótesis general

La formulación de la hipótesis indica lo siguiente:

Ho: No existe relación entre los factores de la motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna.

H1: Existe relación entre factores de la motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna.

Para comprobar ello se ejecuta la prueba de correlación múltiple a fin de medir cuál de los factores de motivación es la que se relaciona en mayor grado con la propia motivación de los efectivos de la Policía Nacional.

Los resultados son los siguientes:

##### 4.2.2.1. Modelo estadístico

Variable 1: Satisfacción Laboral

Variable 2: Motivación Laboral

Lineal:  $Y = a + b \cdot X$

##### 4.2.2.2. Análisis de Varianza

<i>Fuente</i>	<i>Suma de Cuadrados</i>	<i>Gl</i>	<i>Cuadrado Medio</i>	<i>Razón-F</i>	<i>Valor-P</i>
Modelo	11.5169	1	11.5169	140.50	0.0000
Residuo	5.574	68	0.0819706		
Total (Corr.)	17.0909	69			

#### 4.2.2.3. Interpretación y discusión

Tras ajustar un modelo lineal para describir la relación entre Satisfacción Laboral y Motivación Laboral, la ecuación del modelo ajustado es:

$$\text{Satisfacción Laboral} = 0.123854 + 1.01206 * \text{Motivación Laboral}$$

Puesto que el valor-P en la tabla ANOVA es menor que 0.05, existe una relación estadísticamente significativa entre Satisfacción Laboral y Motivación Laboral con un nivel de confianza del 95.0%.

Este resultado da por aprobada la hipótesis alterna planteada.

### 4.3. Discusión

Los resultados muestran que los niveles de motivación laboral en los miembros evaluados de la Policía Nacional del Perú son adecuados, y en gran medida se deben al cumplimiento de las necesidades fisiológicas, sociales, de estima y autorrealización, siendo las necesidades de seguridad, las que muestran un calificativo regular, relacionado con la infraestructura, comodidad y seguro de salud.

En tanto los calificativos referidos a la satisfacción laboral no fueron muy adecuados, encontrándose que existe insatisfacción por parte de los trabajadores en dimensiones como el reconocimiento personal, y en menor medida en las condiciones y beneficios económicos generados por el trabajo. La mejor calificación se presenta en la significancia de la tarea, lo que sugiere que el trabajador encuentra altos grados de importancia en las funciones que realizan.

Estos resultados, en general, en comparación a Pérez (2015), los resultados encuentran similitudes en la falta de reconocimiento que reciben los trabajadores dada la labor, y que genera efectos desmotivadores, afectando la identidad y convicción de la labor policial.

De igual modo, en contrastante con el resultado con Peña (2015), el resultado es significativo en relación a la correlación encontrada, puesto que el presente estudio logró demostrar la relación entre la satisfacción y la motivación laboral, y que es similar al logro de la relación entre la motivación y el clima laboral, considerando que este último guarda relación directa con la satisfacción laboral institucional, pero en un marco de análisis externo al trabajo realizado sobre las propias funciones.

Así mismo, en contraste con Sulca (2015), la investigación también denota motivaciones insuficientes pero en términos de cumplimiento de las necesidades de seguridad. En este caso, el autor aplicó el modelo de Herzberg para evaluar las dimensiones, cuyo modelo es similar al de Maslow, con la diferencia de forma de agrupación de los factores de motivación.

Con el desarrollo del estudio se logró demostrar y poner en prácticas la efectividad del uso de teorías como las de Maslow, para evaluar la motivación a partir de la propuesta aplicativa en el ámbito laboral de Chiavenato (2009), así como la practicidad de uso del modelo de Escala SL – SPC elaborado por Palma y adaptado por Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012), cuya aplicación facilitó el uso y obtención de resultados en la presente tesis, logrando resolver el problema de investigación.

## CONCLUSIONES

### Primera

Se encontró que el nivel de motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018 es alto.

### Segunda

Se encontró que el nivel de satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018 es alto.

### Tercera

Se encontró que no existe relación entre el logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

### Cuarta

Se encontró que existe relación entre el logro de las necesidades seguridad y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

### Quinta

Se encontró que existe relación entre el logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

### Sexta

Se encontró que existe relación entre el logro de las necesidades de estima y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú,

Tacna 2018.

#### Séptima

Se encontró que existe relación entre el logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

#### Octava

Se concluye que existe relación entre los factores de motivación laboral y la satisfacción laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Tacna 2018.

## RECOMENDACIONES

### Primera

Se sugiere que los altos efectivos de la Policía Nacional del Perú, a nivel nacional, consideren la necesidad de implementar la creación de Áreas especializadas en Psicología Organizacional que se encarguen de realizar evaluaciones continuas respecto al comportamiento de los efectivos de la institución y evaluar los niveles de motivación respecto a la labor que realizan. Ello permitirá, además de realizar un seguimiento sobre el comportamiento de los efectivos, brindar también alternativas para que los propios miembros de la institución puedan encontrar oportunidades de mejora y fortaleza para la labor que realizan.

### Segunda

Se sugiere que los altos directivos de la Policía Nacional del Perú en Tacna soliciten al Gobierno Central mejorías en las escalas remunerativas de los efectivos, a fin que estos vean la posibilidad de mejorar sus ingresos económicos y con ello la calidad de vida. Ello permitirá generar un efecto motivador sobre los efectivos, quienes verán que su puesto de trabajo es mejor valorado, con lo que la responsabilidad sobre el cargo e identidad mejorará.

### Tercera

Es necesario que la Policía Nacional del Perú, Tacna, considere evaluar de manera frecuente el estado de la indumentaria, infraestructura y seguros de salud y vida con la que cuentan los efectivos, a través de la creación de una Comisión de Seguridad y Salud Ocupacional, que se encargue de recoger las necesidades de los efectivos sobre dicho tema, a fin que estas sean elevadas a los altos cargos para las mejoras correspondientes. Ello implica que se considere presupuestos adicionales para cubrir tales requerimientos.

#### Cuarta

Se sugiere que los altos cargos de la Policía Nacional del Perú, consideren la programación de talleres de capacitación en habilidades blandas, como el Liderazgo, Comunicación y Trabajo en Equipo, dirigido a las Jefaturas, a fin que estos mejoren las relaciones laborales con sus subordinados y con ello se contribuya a mejoras en el desempeño laboral y cumplimiento de los objetivos institucionales.

#### Quinta

Se sugiere que por medio de la Unidad de Personal de la institución programe y ejecute un plan de buenas prácticas laborales, en las que se incluya el reconocimiento de los efectivos de la Policía en función del logro de metas y objetivos, con una frecuencia semestral, a fin que se genere un efecto motivador para que los demás efectivos procuren mejorar los indicadores de su desempeño para lograr también el reconocimiento correspondiente.

#### Sexta

Se sugiere que la Unidad de Personal, en conjunto con los altos cargos de la institución consideren actualizar los manuales de organización y funciones, evaluar la labor que realizan los diferentes cargos en la institución, a fin que correspondan a las últimas tendencias y necesidades sociales. Así mismo debe procurarse que los efectivos que logren desarrollar su trabajo de manera adecuada, puedan ser considerados en oportunidades de ascenso a través de la evaluación de sus indicadores de desempeño, a fin que vean reconocimiento oportuno y la posibilidad de crecer en la institución en función de su buena labor.

## REFERENCIAS

- Alderfer, C. (1972). *Existence Relatedness and Growth*. New York: Free Press.
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres Municipalidades*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Aponte, S. (2017). *La Motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Oficina de Soporte Administrativo de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – Tacna, periodo 2015*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
- Astrauskaite, M., Vaitkevicius, R., & Perminas, A. (2011). *Encuesta de Satisfacción en el Trabajo: Un análisis factorial confirmatorio basado en la muestra de profesores de secundari*. *Revista Internacional de Negocios y Administración*.
- Atkinson, J., & Feather, N. (1974). *Una teoría de la motivación Logro*. Krieger Pub.
- Atkinson, J., & Raynor, J. (1978). *Personalidad, motivación y logro*. Hemisferio bar. Corp.
- Baumeister, R., & Leary, M. (1995). *La necesidad de pertenencia: El deseo de archivos adjuntos interpersonales como una motivación fundamental del ser humano*. *Boletín Psicológico*.
- Behson, S., Eddy, E., & Lorenzet, S. (2000). *La Importancia de los Estados Psicológicos Críticos en el Modelo de las Características del Trabajo: Un Examen de Modelización de las Ecuaciones Meta-Analíticas y Estructurales*. *Current Research in Social Psychology*.
- Benavente, K. (2017). *La influencia de la satisfacción laboral en la productividad de ventas de los trabajadores de Teleatento del Perú S.A.C*. Tacna: Universidad

Privada de Tacna.

- Benjamin, P., Gaskin, J., Twyman, N., Hammer, B., & Roberts, T. (2013). *Tomando 'diversión y juegos' en serio: El proponer el modelo de adopción del sistema hedónico-motivación (HMSAM)*. Revista de la Asociación de Sistemas de Información.
- Bonet, J. V. (1997). *Sé amigo de ti mismo: manual de autoestima*. Cantabria, España: Sal Terrae. Maliaño.
- Bowling Green State Univeristy. (2012). *Índice de descripción de trabajo*.
- Brayfield, A., & Rothe, H. (1951). *Un índice de satisfacción en el trabajo*. Journal of Applied Psychology.
- Cabanac, M. (2002). "*¿Qué es la emoción?*".
- Calderon, J. (2017). *Motivación y satisfacción laboral en la empresa "Joe Banana" de la ciudad de La Paz*. La Paz: Universidad Mayor de San Andrés.
- Chang, I., Liu, C., & Chen, K. (2014). *La empujar, tirar y los efectos de amarre en la migración virtual para redes sociales*. Información Systems Journal .
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Coleman, A. (2008). *Un diccionario de Psicología* (tercera ed.). Prensa de la Universidad de Oxford.
- Collins, C. (2002). *Satisfacción laboral de CNMs: ¿Lujo o necesidad?* Journal of Nurse-Midwifery.
- Cooper, J. (2007). *Análisis de Comportamiento Aplicado* . Nueva Jersey: Pearson Education.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2007). *Relaciones Humanas*. México: Thomson Learning.
- Deci, E., & Vansteenkiste, M. (2004). *"Teoría de la autodeterminación y la*

*satisfacción de las necesidades básicas: comprensión del desarrollo humano en la psicología positiva. Ricerche di Psicologia.*

Dewani, V. (2013). *La Motivación*. Slideshare.

Elliot, A. J., & Covington, M. (2001). *Approach and Avoidance Motivation. Educational Psychology Review* (Vol. 13).

Elliot, Andrew; Covington, Martin. (2001). *Acercamiento y precaución motivación. Revisión Psicología de la Educación.*

Gerhart, B. (2005). *El enfoque (afectivo) disposicional para la satisfacción en el trabajo: Selección de las implicaciones políticas*. Journal of Behavioral Behavior,.

Hackman, J., & Oldham, G. (1975). *Desarrollo de la Encuesta de Diagnóstico del Trabajo*. Journal of Applied Psychology.

Herzberg, F. (1966). *El trabajo y la naturaleza del hombre*. Cleveland, World Publishing Company.

Hill, M. (1986). *Un análisis teórico de la satisfacción / insatisfacción laboral del profesorado*. Educational Research Quarterly,.

Judge, T., & Bono, J. (2001). *Relationship of core self-evaluations traits- self esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability-with job satisfaction and job performance: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology.

Judge, T., & Klinger, R. (2007). *Satisfacción laboral: bienestar subjetivo en el trabajo*. Nueva York: Guildford Publicación.

Judge, T., & Lanen, R. (2001). *El afecto de la disposición y la satisfacción en el trabajo: Una revisión y una extensión teórica*. Comportamiento organizacional y procesos de decisión humana.

- Judge, T., Heller, D., & Mount, M. (2002). *Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis*. Journal of Applied Psychology.
- Judge, T., Locke, E., & Durham, C. (1997). *The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach*. Research in Organisational Behaviour.
- Kamlesh, M. (2011). *Psicología de la Educación Física y el Deporte*. Tecnología Pinnacle.
- Kelly, T. (2012). *Empatía: un enfoque Quantum - La influencia psíquica de la emoción*.
- Locke, E. (1976). *La Naturaleza y Causas de la Satisfacción en el Trabajo*. Chicago: Handbook of Industrial and Organizational Psychology, .
- Lu, H., Barriball, K., Z. X., & While, A. (2012). *Satisfacción laboral*. Revista Internacional de Estudios de Enfermería.
- Lu, H., While, A., & Barriball, K. (2005). *Satisfacción en el trabajo entre enfermeras: una revisión de la literatura*. International Journal of Nursing Studies.
- Luthans, F. (1992). *Comportamiento Organizacional (6ª Edición)* . Nueva York: McGraw-Hill.
- Maehr, M., & Mayer, H. (1997). *Entender la motivación y la escolarización: Dónde hemos estado, dónde estamos, y donde tenemos que ir*. Revisión Psicología de la Educación.
- Maher, E. (2002). *Superando Dificultades de Trabajo Controlables e Incontrolables: ¿Cambiar el Ambiente o el Ser?* Victoria: Escuela de Psicología, Deakin University.
- Marinak, B., & Gambrell, L. (2008). *Motivación intrínseca y recompensas: Lo que*

*sostiene compromiso de los niños pequeños con texto* . Alfabetización  
Investigación e Instrucción .

Maslow, A. (1995). *Motivación y Personalidad*. Nueva York.

McAdams, D., & Olson, B. (2010). "*Desarrollo de la Personalidad: continuidad y cambio largo de la vida*". Annual Review of Psychology.

McClelland, D. (1953). *El Motivo de Logro*. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.

Mitchell, O., Levine, P., & Pozzebon, S. (2013). *Envejecimiento, satisfacción en el trabajo y desempeño en el trabajo*. Nueva York: Universidad Cornell.  
Escuela de Relaciones Industriales y Laborales, Centro de Estudio.

Morris, C., & Maisto, A. (2005). *Introducción a la Psicología*. México: Pearson.

Nagy, M. (2002). *Utilizando un enfoque de un solo elemento para medir la satisfacción en el trabajo con facetas*. Journal of Occupational and Organizational Psychology.

Palma, S. (2005). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.

Panoramaconsulting.co.ke. (2014). *La Motivación*. panoramaconsulting.co.ke.

Pardee, R. (1990). *El concepto básico detrás del sistema de jerarquía es que es como una pirámide de alimentos*.

Pardee, R. (1990). *Teorías de la motivación de Maslow, Herzberg, McGregor y McClelland*. . Una revisión de la literatura de las teorías seleccionadas.

Peña, K. (2016). *Motivación laboral y Clima Laboral según Personal Policial de la División contra el Crimen Organizado San Isidro Lima – 2016*. Lima: Universidad César Vallejo.

Pérez, R. (2015). *La motivación como estrategia de trabajo al interior de la Policía Nacional de Colombia*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

- Perez, V. (21 de Marzo de 2017). *hipertextual.com*. Obtenido de <https://hipertextual.com/2017/03/informe-mundial-mas-felices>
- Rani, R., & Kumar-Lenka, S. (2012). *La motivación y la motivación en el trabajo: conceptos, teorías y investigaciones*. Revista Internacional de Investigación en Informática y Gestión.
- Richard, R., & Deci, E. (2000). *Las motivaciones intrínsecas y extrínsecas: Definiciones clásicas y nuevas direcciones*. Contemporary Educational Psychology.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rueda, R., & Moll, L. (1994). *Capítulo 7: una perspectiva sociocultural sobre la motivación*. La motivación: Teoría e Investigación. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Rueda, R., & Moll, L. C. (1994). *Capitulo 7: Una perspectiva sociocultural sobre la motivación*.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). *La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar*. American Psychologist.
- Schacter, D., Gilbert, D., & Wegner, D. (2011). *Psicología*. Nueva York.
- Schmidt, G. (1976). *Satisfacción laboral de los administradores de escuelas secundarias*. Educational Administration Quarterly.
- Schneider, B., & Alderfer, C. (1973). *Tres estudios de medidas de satisfacción de las necesidades de las organizaciones*. Administrative Science Quarterly.
- Skinner, B. (1948). *The science of human behavior is used to eliminate poverty, sexual expression, government as we know it, create a lifestyle without that such as war*. Walden Two. .

- Spector, P. (1997). *Satisfacción en el trabajo: Aplicación, evaluación, causas y consecuencias*. Londres: Sage.
- Staw, B., & Ross, J. (1985). *Estabilidad en medio del cambio: un enfoque disposicional a las actitudes del trabajo*. *Journal of Applied Psychology*.
- Steel, P., & Konig, C. (2006). *La integración de las teorías de la motivación*. Academia de la revisión de la gerencia.
- Sulca, G. (2015). *Impacto de la motivación en la gestión de una organización policial*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Taber, T., & Alliger, G. (1995). *Una evaluación a nivel de tarea de la satisfacción en el trabajo*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Vanegas, I. (2017). *Las Habilidades Gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2016*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
- Vásquez, M. (2017). *Motivación laboral y satisfacción laboral en el personal médico del Policlínico Chincha-RAR-EsSaludLima-2016*. Perú: Universidad César Vallejo.
- Walton, G., & Cohen, G. (2011). *Compartiendo la motivación*. La motivación social.
- Warr, P., Cook, J., & Wall, T. (1979). *Escalas para la medición de algunas actitudes laborales y aspectos del bienestar psicológico*. *Journal of Occupational Psychology*.
- Wigfield, A., Guthrie, J., Tonks, S., & Perencevich, K. (2004). *La motivación de los niños para la lectura: la especificidad de dominio y las influencias de instrucción*. *Revista de Investigación Educativa*.
- Wilson, T., & Lassiter, G. (1982). *El aumento de interés intrínseco con limitaciones extrínsecas superfluos*. *Revista de Personalidad y Psicología Social*.

- Xiang, P., McBride, R., & Guan, J. (2004). *La motivación de los niños en la educación física elemental: Un estudio longitudinal*. Investigación trimestral para el ejercicio y el deporte.
- Zapata, M. (2 de Julio de 2017). Identifican a policías en redes criminales en Arequipa. *Perú 21*.
- Zavala, O. (2014). *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*. México D.F.: Instituto Politécnico Nacional.

## ANEXOS

## ANEXO 1

## CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL

La presente evaluación tiene como objetivo evaluar la motivación laboral basada en el Modelo de Maslow, ajustado según Chiavenato (2009).

A continuación se mostrará una serie de enunciados con las que usted se encontrará en acuerdo, desacuerdo o duda. Lea detenidamente cada afirmación, trate de ser lo más honesto(a) y serio(a) que pueda en marcar los enunciados.

**Marque con una X su respuesta, no hay respuestas buenas ni malas.**

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas					
2. El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.					
3. La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.					
4. Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, son oportunos.					
5. El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.					
6. La infraestructura de la Institución no es adecuada					

para el buen desempeño de mi labor.					
7. Los muebles de la Institución no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.					
8. La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.					
9. La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.					
10. Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
11. Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.					
12. Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.					
13. Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.					
14. La institución reconoce el trabajo que desarrollo.					
15. Siento orgullo de ser parte de la institución.					
16. Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que					

realizo.					
17. El trabajo que realizo es importante.					
18. La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.					
19. Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.					
20. La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.					
21. La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.					
22. Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.					

## ANEXO 2

## ESCALA DE OPINIONES - SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC

A continuación se mostrará una serie de opiniones con las que usted se encontrará en acuerdo, desacuerdo o duda. Lea detenidamente cada afirmación, trate de ser lo más honesto(a) y serio(a) que pueda en marcar los enunciados.

**Marque con una X su respuesta, no hay respuestas buenas ni malas.**

ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5. Me siento mal con lo que gano.					
6. Siento que recibo "maltrato" de parte de mi centro de trabajo.					
7. Me siento útil con la labor que realizo.					
8. El ambiente donde trabajo es confortable.					
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable. .					
10. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					

11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12. Me disgusta mi horario.					
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18. Me complace los resultados de mi trabajo.					
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22. Me gusta el trabajo que realizo.					
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					

25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26. Me gusta la actividad que realizo.					
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					

## ANEXO 3

## VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Tacna, 17 de Nov del 2017

Señor(a)

Julio Berne, Valencia Valencia

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestar que, conociendo su trayectoria académica y profesional, requiero su colaboración en la validación del instrumento *Cuestionario*, que será utilizado en la investigación denominada:

*Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú*, para optar por el título profesional de Licenciado en Psicología.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable **Motivación Laboral**, por lo que con la finalidad de determinar la validez del instrumento en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted por su experticia en el tema. Con la presente se adjunta los siguientes documentos:

- Definiciones conceptuales de la dimensión y sus indicadores.
- Matriz operacional
- Formato de Informe Juicio de Experto
- Resultados de la Validación

Sus observaciones y recomendaciones como juez experto serán de gran ayuda para continuar con la ejecución de la investigación

## Informe

### Juicio de Experto

#### 1. Objetivo de la investigación

Determinar los factores que se relacionan con la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

#### 2. Denominación del Instrumento

Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

#### 3. Autor del instrumento

Bach. Franchesca Franco Farfán

#### 4. Origen

Basado en el modelo de Chiavenato (2005) para medir la motivación laboral.

#### 5. Objetivo del Instrumento

Medir la motivación laboral de los miembros de la Policía Nacional del Perú en función de la satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Descripción	Calificación
Suficiencia	Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	Muy deficiente
Claridad	Los ítems se comprenden fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica es adecuada.	Deficiente
Coherencia	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	Regular
Relevancia	Los ítems son esenciales o importantes, es decir deben ser incluidos.	Bueno
		Muy bueno

.Fuente: Adaptado de Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008)

## DEFINICIONES CONCEPTUALES

### **Variable:** Motivación Laboral

Manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

### **Dimensiones de la variable**

#### Dimensión 1: Necesidades fisiológicas

Son las necesidades humanas de primer nivel o básicas, relacionadas con la supervivencia (alimentación, sueño, reposo, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección).

#### Dimensión 2: Necesidades de seguridad

Son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

#### Dimensión 3: Necesidades sociales

Son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas, con el deseo de dar y recibir afecto.

#### Dimensión 4: Necesidades de estima

Son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

#### Dimensión 3: Necesidades de autorrealización

Son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide, reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial, desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

**MATRIZ OPERACIONAL DE LA VARIABLE**

Variable: Motivación Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORÍA
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas	Nominal / Medición por Escala de likert
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos de descanso	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, me parece oportuno.	Nominal / Medición por Escala de likert
Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Infraestructura	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Comodidad laboral	Los inmuebles de la Institución no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Seguro de Salud	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
Sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Integración	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él y mis compañeros de trabajo durante el lapso de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
Estima	Reconocimiento del trabajo	La institución reconoce el trabajo que desarrollo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la institución.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.	Nominal / Medición por Escala de likert
Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es original, brindando un aporte importante a la Institución, el cual es reconocido por la misma.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Congruencia	El trabajo que desarrollo es congruente con los objetivos de la organización	Nominal / Medición por Escala de likert
	Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Oportunidades de crecimiento profesional	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.	Nominal / Medición por Escala de likert

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades fisiológicas	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas.	B	B	B	B
	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.		B	B	B
	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.		B	B	B
	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, me parece oportuno.		MB	MB	MB
	Observaciones				

## Calificación

MD = Muy deficiente

D = Deficiente

R = Regular

B = Bueno

MB = Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Seguridad	El trabajo que realizo no afecta ni amenaza mi integridad física y mental.	B	MB	MB	MB
	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.		B	B	B
	Los inmuebles de la Institución son adecuados para el buen desempeño de mi labor.		MB	MB	MB
	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.		B	B	B
	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.		B	B	B
Observaciones					

## Calificación

MD = Muy deficiente

D = Deficiente

R = Regular

B = Bueno

MB = Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades Sociales	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	B	B	B	B
	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.		B	B	B
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.		B	B	B
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.		B	B	B
	Observaciones				

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Estima	La Institución reconoce el trabajo que desarrollo.	B	B	B	B
	Siento orgullo de ser parte de la institución.		B	B	B
	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.		B	B	B
	Observaciones				

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Autorrealización	El trabajo que realizo es importante.	B	B	B	D
	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.		B	B	B
	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.		B	B	B
	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.		B	B	B
	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.		MB	MB	MB
	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta en las decisiones directivas.		MB	MB	MB
Observaciones:					

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

## RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )

Apellidos y nombres del juez: Valencia Valencia, Julio Berne DNI: 29674267

Tacna, 17 del mes de NOV del 20 17

  
Firma del experto

Tacna, 23 de Nov del 2017

Señor(a)

Abel Martín Chacón Tamó

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestar que, conociendo su trayectoria académica y profesional, requiero su colaboración en la validación del instrumento *Cuestionario*, que será utilizado en la investigación denominada:

*Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú*, para optar por el título profesional de Licenciado en Psicología.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable **Motivación Laboral**, por lo que con la finalidad de determinar la validez del instrumento en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted por su experticia en el tema. Con la presente se adjunta los siguientes documentos:

- Definiciones conceptuales de la dimensión y sus indicadores.
- Matriz operacional
- Formato de Informe Juicio de Experto
- Resultados de la Validación

Sus observaciones y recomendaciones como juez experto serán de gran ayuda para continuar con la ejecución de la investigación

**Informe**  
**Juicio de Experto**

**1. Objetivo de la investigación**

Determinar los factores que se relacionan con la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

**2. Denominación del Instrumento**

Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

**3. Autor del instrumento**

Bach. Franchessa Franco Farfán

**4. Origen**

Basado en el modelo de Chiavenato (2005) para medir la motivación laboral.

**5. Objetivo del Instrumento**

Medir la motivación laboral de los miembros de la Policía Nacional del Perú en función de la satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Descripción	Calificación
Suficiencia	Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	Muy deficiente
Claridad	Los ítems se comprenden fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica es adecuada.	Deficiente
Coherencia	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	Regular
Relevancia	Los ítems son esenciales o importantes, es decir deben ser incluidos.	Bueno
		Muy bueno

Fuente: Adaptado de Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008)

---

## DEFINICIONES CONCEPTUALES

### **Variable:** Motivación Laboral

Manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

### **Dimensiones de la variable**

#### Dimensión 1: Necesidades fisiológicas

Son las necesidades humanas de primer nivel o básicas, relacionadas con la supervivencia (alimentación, sueño, reposo, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección).

#### Dimensión 2: Necesidades de seguridad

Son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

#### Dimensión 3: Necesidades sociales

Son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas, con el deseo de dar y recibir afecto.

#### Dimensión 4: Necesidades de estima

Son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

#### Dimensión 3: Necesidades de autorrealización

Son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide, reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial, desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

### MATRIZ OPERACIONAL DE LA VARIABLE

Variable: Motivación Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORÍA
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas	Nominal / Medición por Escala de likert
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos de descanso	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, me parece oportuno.	Nominal / Medición por Escala de likert
Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Infraestructura	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Comodidad laboral	Los muebles de la Institución no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Seguro de Salud	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
Sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Integración	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.		Nominal / Medición por Escala de likert	
Estima	Reconocimiento del trabajo	La institución reconoce el trabajo que desarrollo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la institución.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.	Nominal / Medición por Escala de likert
Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es importante.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Congruencia	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Oportunidades de crecimiento profesional	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.	Nominal / Medición por Escala de likert

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades fisiológicas	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas.	B	MD	MB	MB
	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.		MB	B	B
	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.		B	B	B
	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, es oportuno.		R	B	B
Observaciones	Cambiar es oportuno por "son oportunos"				

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Seguridad	El trabajo que realizo no afecta ni amenaza mi integridad física y mental.	MB	MB	MB	M.B
	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.		MB	MB	R.B
	Los muebles de la Institución son adecuados para el buen desempeño de mi labor.		B	B	B
	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.		B	B	B
	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.		MB	MB	MB
Observaciones					

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades Sociales	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	B	MB	MB	MB
	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.		B	B	B
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.		R	B	B
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.		R	B	B
Observaciones		Cambiar "nos brinda" por "me brinda"			

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Estima	La Institución reconoce el trabajo que desarrollo.	MB	MB	MB	MB
	Siento orgullo de ser parte de la institución.		B	MB	MB
	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.		B	B	B
Observaciones					

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Autorrealización	El trabajo que realizo es importante.	B	B	B	B
	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.		MB	MB	MB
	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.		MB	MB	MB
	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.		B	B	B
	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.		MB	MB	MB
	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta en las decisiones directivas.		B	B	B
	Observaciones				

## Calificación

MD = Muy deficiente  
D = Deficiente  
R = Regular  
B = Bueno  
MB = Muy bueno

## RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

Opinión: FAVORABLE  DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )

Apellidos y nombres del juez: Abel Martín Charón Tamo DNI: 29570337

Tacna, 23 del mes de 11 del 2017

  
Firma del experto

Tacna, 24 de noviembre del 2017

Señor(a)

Cynthia Jagveline Romero Alarista

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestar que, conociendo su trayectoria académica y profesional, requiero su colaboración en la validación del instrumento *Cuestionario*, que será utilizado en la investigación denominada:

*Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú*, para optar por el título profesional de Licenciado en Psicología.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable **Motivación Laboral**, por lo que con la finalidad de determinar la validez del instrumento en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted por su experticia en el tema. Con la presente se adjunta los siguientes documentos:

- Definiciones conceptuales de la dimensión y sus indicadores.
- Matriz operacional
- Formato de Informe Juicio de Experto
- Resultados de la Validación

Sus observaciones y recomendaciones como juez experto serán de gran ayuda para continuar con la ejecución de la investigación

## Informe

### Juicio de Experto

#### 1. Objetivo de la investigación

Determinar los factores que se relacionan con la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

#### 2. Denominación del Instrumento

Cuestionario para medir la motivación laboral en los miembros administrativos de la Policía Nacional del Perú.

#### 3. Autor del instrumento

Bach. Franchesca Franco Farfán

#### 4. Origen

Basado en el modelo de Chiavenato (2005) para medir la motivación laboral.

#### 5. Objetivo del Instrumento

Medir la motivación laboral de los miembros de la Policía Nacional del Perú en función de la satisfacción de las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

Categoría	Descripción	Calificación
Suficiencia	Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	Muy deficiente
Claridad	Los ítems se comprenden fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica es adecuada.	Deficiente
Coherencia	Los ítems tienen relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	Regular
Relevancia	Los ítems son esenciales o importantes, es decir deben ser incluidos.	Bueno
		Muy bueno

Fuente: Adaptado de Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez (2008)

---

## DEFINICIONES CONCEPTUALES

**Variable:** Motivación Laboral

Manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

**Dimensiones de la variable**

## Dimensión 1: Necesidades fisiológicas

Son las necesidades humanas de primer nivel o básicas, relacionadas con la supervivencia (alimentación, sueño, reposo, actividad física, satisfacción sexual, abrigo y protección).

## Dimensión 2: Necesidades de seguridad

Son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

## Dimensión 3: Necesidades sociales

Son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas, con el deseo de dar y recibir afecto.

## Dimensión 4: Necesidades de estima

Son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

## Dimensión 3: Necesidades de autorrealización

Son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide, reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial, desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

### MATRIZ OPERACIONAL DE LA VARIABLE

Variable: Motivación Laboral

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	CATEGORÍA
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas	Nominal / Medición por Escala de likert
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos de descanso	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, me parece oportuno.	Nominal / Medición por Escala de likert
Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Infraestructura	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Comodidad laboral	Los muebles de la Institución no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Seguro de Salud	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
Sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Integración	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor. Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.	Nominal / Medición por Escala de likert Nominal / Medición por Escala de likert
Estima	Reconocimiento del trabajo	La institución reconoce el trabajo que desarrollo.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la institución.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.	Nominal / Medición por Escala de likert
Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es importante.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Congruencia	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Oportunidades de crecimiento profesional	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.	Nominal / Medición por Escala de likert
	Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.	Nominal / Medición por Escala de likert

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades fisiológicas	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas.	B	MB	MB	MB
	El horario de trabajo establecido por la Institución es adecuado.		MB	D	D
	La Institución no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.		MB	MB	B
	Los intervalos que brinda la Institución para tomar mis alimentos, son oportunos.		MB	MB	D
	Observaciones				

## Calificación

MD = Muy deficiente

D = Deficiente

R = Regular

B = Bueno

MB = Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Seguridad	El trabajo que realizo no afecta ni amenaza mi integridad física y mental.	MB	MB	MB	MB
	La infraestructura de la Institución no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.		D	D	MB
	Los muebles de la Institución son adecuados para el buen desempeño de mi labor.		MB	MB	MB
	La estabilidad laboral que me brinda la Institución, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.		B	MB	MB
	La Institución me brinda un seguro de salud adecuado.		MB	MB	MB
Observaciones					

## Calificación

MD = Muy deficiente

D = Deficiente

R = Regular

B = Bueno

MB = Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades Sociales	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.		B	D	MB
	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	MB	MB	MD	MB
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.		B	MD	MD
	Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.	MD	B	B	MB
	Observaciones				

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Estima	La Institución reconoce el trabajo que desarrollo.		B	B	MB
	Me siento orgulloso de ser parte de la institución.	MB	MB	MB	MB
	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.		MD	MB	MB
	Observaciones				

## Calificación

MD	=	Muy deficiente
D	=	Deficiente
R	=	Regular
B	=	Bueno
MB	=	Muy bueno

Dimensión	Ítems	Indicadores			
		Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia
Necesidades de Autorrealización	El trabajo que realizo es importante.	MB	MB	MB	MB
	La labor que realizo dentro de la Institución me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.		MB	MB	MB
	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.		MB	MB	MB
	La institución me brinda oportunidades de crecimiento profesional.		MB	MB	MB
	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.		MB	MB	MB
	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta en las decisiones directivas.		MB	MB	MB
Observaciones					

## Calificación

- MD = Muy deficiente  
D = Deficiente  
R = Regular  
B = Bueno  
MB = Muy bueno

## RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

Opinión: FAVORABLE (X) DEBE MEJORAR ( ) NO FAVORABLE ( )

Apellidos y nombres del juez: Romero Alatorre la Cynthia Segelina DNI: 45536814

  
Firma del experto

Tacna, 24 del mes de 11 del 2017



Señora  
**Mqr. Patricia Nué Caballero**  
 Decana de la Facultad de Educación, Ciencias de la Comunicación y Humanidades.

Me es grato dirigirme a usted para saludarla cordialmente y manifestarle lo siguiente:

En vista de la resolución N°110-D-2017-UPT/FAEDCOH, de fecha 14 de junio de 2017, en la cual se me designa como docente asesor del proyecto de tesis titulado: "Factores de la motivación laboral y su relación con la satisfacción laboral en miembros administrativos de la policía nacional del Perú Tacna - 2018, de la egresada en Psicología FRANCO FARFAN, Franchessa Del Carmen para optar el título profesional de licenciada, cabe mencionar que tras haber realizado las respectivas revisiones en mérito a la resolución antes descrita, la egresada ha levantado todas las observaciones hechas y se encuentra APTA para continuar con los trámites correspondientes.

Sin otro particular, quedo de Ud.

*[Signature]*  
 Psic. GLENDA R. VILCA CORONADO  
 Docente - Carrera Profesional de Psicología



Tacna, 23 de noviembre del 2018

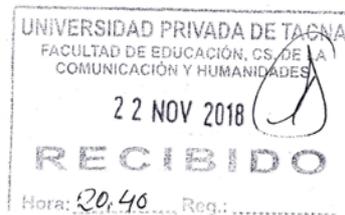
Informe N° 011-2018-II-JBVV/D.FAEDCOH/UPT

Señor

**Mgr. PATRICIA NUE CABALLERO**

DECANO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y HUMANIDADES.

PRESENTE



ASUNTO: Dictamen de Tesis Resolución N° 231-D-2018-UPT/FAEDCOH

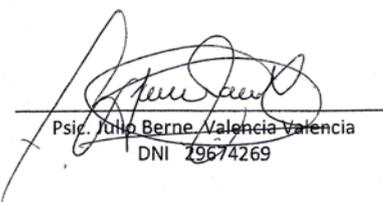
Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para hacer de su conocimiento que se ha efectuado la revisión del trabajo de tesis presentado por la Bachiller en Psicología FRANCO FARFÁN, Franchessa Del Carmen, anteproyecto de tesis que la graduada presentará oportunamente a esa dirección, el mismo que ha levantado las observaciones indicadas y de la misma quedando concluido y a satisfacción del desarrollo de la tesis titulada "FACTORES DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN MIEMBROS ADMINISTRATIVOS DE LA POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, TACNA 2018".

SE PROPONE:

Recomiendo seguimiento tesis, por cuanto reúne las condiciones del caso.

Sin otro particular aprovecho la oportunidad para expresarle mi especial deferencia.

Atentamente. -

  
Psic. Julio Berne Valencia Valencia  
DNI 29674269

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA			
FACULTAD DE EDUCACIÓN, CS. DE LA COMUNICACIÓN Y HUMANIDADES			
Pase a: <u>Inde. e. e. c. d. e.</u>			
Para: Atención	<input type="checkbox"/>	Evaluación	<input type="checkbox"/>
Informe	<input type="checkbox"/>	Opinión	<input type="checkbox"/>
Conocimiento	<input type="checkbox"/>	Archivo	<input type="checkbox"/>
Otros: _____			
Tacna, <u>26-11-18</u>			

## HOJA DE CALIFICACIÓN

Luego de sustentada la Tesis titulada:

FACTORES DE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON  
LA SATISFACCIÓN LABORAL EN MIEMBROS ADMINISTRATIVOS DE LA  
POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ, TACNA 2018

Por la Bachiller : FRANCO FARFÁN, FRANCHESSCA DEL CARMEN

Obtuvo la calificación de:

---

Los jurados fueron:

Presidente:

---

Secretario:

---

Vocal:

---

Tacna de \_\_\_\_\_ del 2018

Firma y sello de Secretaria académica