



Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



[Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>



EVALUACION DE ORIGINALIDAD

CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

"LA MOTIVACIÓN Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS SERVIDORES NO DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA DE ICA, 2025"

Presentado por:

ELÍAS ANCHANTE YURI ROBERTO

De la MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN mención GESTIÓN PÚBLICA.

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 1%.

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 17 de febrero de 2026.

Atentamente

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO



Mario Gustavo Reyes Mejía
Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



TESIS

“La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales

Autor:

Bach. Yuri Roberto Elías Anchante

Para optar el Grado Académico de MAESTRO

Asesor:

Dr. Eddy Tulio Paredes Sumari

ICA - PERÚ

2026

Dedicatoria.

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso del camino, por iluminar mis decisiones y concederme la perseverancia necesaria para alcanzar mis metas.

A mi madre, cuyo amor incondicional, sacrificio y ejemplo de lucha han sido el motor que me impulsa a seguir adelante. Su sabiduría y ternura han sido y son mi refugio y mi mayor inspiración.

Y a mis tres hijos, Diego, Joaquín y Bruno, quienes dan sentido a cada esfuerzo y razón a cada amanecer. Ellos son mi orgullo, mi esperanza y la prueba más hermosa de que todo sacrificio vale la pena.

Agradecimientos

A la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, mi alma máter, por haberme brindado el espacio y las herramientas necesarias para formarme profesionalmente. En sus aulas aprendí no solo conocimientos, sino también valores, compromiso y vocación de servicio.

A mis docentes, quienes con cada enseñanza han dejado una huella imborrable en mi crecimiento académico y personal.

A mi asesor, el Dr. Eddy Tulio Paredes Sumari, por su orientación constante, su paciencia y su guía firme durante el desarrollo de esta investigación. Su experiencia y compromiso académico fueron fundamentales para dar forma y solidez a este trabajo.

Y con especial gratitud, a mis compañeros trabajadores no docentes de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, quienes con generosidad y entusiasmo participaron en este estudio, brindando su tiempo y sinceridad. Gracias por ser parte esencial de esta investigación y por su valiosa contribución a la búsqueda del conocimiento.

Bach. Yuri Roberto Elías Anchante

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. Introducción.....	10
II. Estrategia metodológica	21
2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.....	21
2.2. Población, muestra y muestreo:.....	22
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	25
2.4. Instrumentos de recolección de datos.	25
2.5. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de datos	28
2.6. Análisis e interpretación de resultados.....	29
III. Resultados.....	30
3.1. Análisis de fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos	30
3.2. Contrastación de la hipótesis general.....	31
3.3. Contrastación de la hipótesis específica 1	32
3.4. Contrastación de la hipótesis específica 2.....	33
3.5. Contrastación de la hipótesis específica 3.....	34
3.6. Contrastación de la hipótesis específica 4.....	35
3.7. Contrastación de la hipótesis específica 5.....	36
3.8. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades Fisiológicas	37
3.9. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de Seguridad.....	38
3.10. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades sociales.....	39
3.11. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de estima	40

3.12. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de Autorrealización.....	41
3.13. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Eficiencia Laboral.....	42
3.14. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Calidad del Trabajo.....	43
3.15. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Responsabilidad en el cumplimiento de tareas.....	44
3.16. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Iniciativa personal.....	45
3.17. Comparativo consolidado de las dimensiones de la Motivación laboral.....	46
3.18. Comparativo consolidado de las dimensiones de la Productividad laboral.....	47
3.19. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Sexo.....	48
3.20. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Grupo de Edad.....	49
3.21. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Régimen laboral.....	50
IV. Discusión.....	51
V. Conclusiones.....	54
VI. Recomendaciones.....	55
VII. Referencias bibliográficas.....	56
VIII. Anexos.....	59
8.1. Instrumentos de recolección de información.....	59
8.2. Asentimiento Informado.....	63
8.3. Operacionalización de variables.....	64
8.4. Matriz de consistencia.....	66

Índice de tablas.

Tabla 1: Estadísticas de fiabilidad	30
Tabla 2: Distribución estadística de la hipótesis general	31
Tabla 3: Distribución estadística de la hipótesis específica 1.....	32
Tabla 4: Distribución estadística de la hipótesis específica 2.....	33
Tabla 5: Distribución estadística de la hipótesis específica 3.....	34
Tabla 6: Distribución estadística de la hipótesis específica 4.....	35
Tabla 7: Distribución estadística de la hipótesis específica 5.....	36
Tabla 8: Distribución estadística de la Dimensión; Necesidades fisiológicas	37
Tabla 9: Distribución estadística de la Dimensión; Necesidades de seguridad	38
Tabla 10: Distribución estadística de la Dimensión; Necesidades de afiliación.....	39
Tabla 11: Distribución estadística de la Dimensión; Necesidades de estima	40
Tabla 12: Distribución estadística de la Dimensión; Necesidades de autorrealización.....	41
Tabla 13: Distribución estadística de la Dimensión: Eficiencia laboral.....	42
Tabla 14: Distribución estadística de la Dimensión: Calidad del trabajo.....	43
Tabla 15: Distribución estadística de la Dimensión: Responsabilidad en el cumplimiento de tareas	44
Tabla 16: Distribución estadística de la Dimensión: Iniciativa personal	45
Tabla 17: Comparativo consolidado de las dimensiones de la motivación.....	46
Tabla 18: Comparativo consolidado de las dimensiones de la Productividad laboral	47
Tabla 19: Distribución de los servidores no docentes según sexo	48
Tabla 20: Distribución de los servidores no docentes según grupo de edad	49
Tabla 21: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral	50

Índice de figuras.

Gráfico 1: Niveles de satisfacción de las Necesidades Fisiológicas	37
Gráfico 2: Niveles de satisfacción de las necesidades de seguridad	38
Gráfico 3: Niveles de satisfacción de las necesidades sociales.....	39
Gráfico 4: Niveles de satisfacción de las necesidades de estima	40
Gráfico 5: Niveles de satisfacción de las necesidades de autorrealización.....	41
Gráfico 6: Niveles de satisfacción de la Eficiencia laboral	42
Gráfico 7: Niveles de satisfacción de la Calidad del trabajo	43
Gráfico 8: Niveles de satisfacción de la Responsabilidad en el cumplimiento de tareas	44
Gráfico 9: Niveles de satisfacción de la Iniciativa personal	45
Gráfico 10: Distribución de los servidores no docentes según sexo	48
Gráfico 11: Distribución de los servidores no docentes según edad.....	49
Gráfico 12: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral	50

Resumen

La presente investigación tuvo como **objetivo** determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica en el año 2025. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, con un diseño no experimental, de corte transversal y nivel correlacional. **La población** estuvo conformada por servidores no docentes de la institución, de los cuales se seleccionó una muestra de 255 participantes mediante un muestreo probabilístico. **La técnica** utilizada fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos fueron un cuestionario de motivación laboral basado en la teoría de las necesidades de Maslow y un cuestionario de productividad laboral, ambos estructurados con escala tipo Likert y sometidos a prueba piloto y análisis de fiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose valores que evidenciaron adecuada consistencia interna. El análisis de datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 26, empleándose estadística descriptiva y pruebas inferenciales para la contrastación de las hipótesis. **Los resultados** demostraron la existencia de una relación significativa entre la motivación y la productividad laboral, así como entre cada una de las dimensiones motivacionales y la productividad. Asimismo, el análisis sociodemográfico evidenció una población mayoritariamente en edades laboralmente activas y con predominio del régimen laboral D.L. 276. **Se concluye** que la motivación laboral constituye un factor determinante para el fortalecimiento de la productividad laboral en el contexto de la gestión pública universitaria.

Palabras clave: motivación laboral, productividad laboral, servidores no docentes, gestión pública universitaria.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between work motivation and labor productivity among non-teaching staff at a public university in Ica in 2025. The study followed a quantitative approach, applied in nature, with a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The population consisted of non-teaching staff members, from which a probabilistic sample of 255 participants was selected. The survey technique was used, and data were collected through two instruments: a work motivation questionnaire based on Maslow's theory of needs and a labor productivity questionnaire, both using a Likert-type scale. The instruments were subjected to a pilot test and reliability analysis using Cronbach's Alpha coefficient, yielding satisfactory levels of internal consistency. Data analysis was conducted using SPSS version 26, applying descriptive statistics and inferential tests to test the proposed hypotheses. The results revealed a statistically significant relationship between work motivation and labor productivity, as well as between each motivational dimension and productivity. Additionally, the sociodemographic analysis showed a workforce predominantly composed of staff in active working ages and mainly under the D.L. 276 employment regime. It is concluded that work motivation is a key factor in enhancing labor productivity within the context of public university management.

Keywords: work motivation, labor productivity, non-teaching staff, public university management.

I. Introducción.

La dinámica laboral dentro de las universidades públicas ha cobrado una importancia vital en los últimos años, no solo por la transformación en las formas de gestión y tecnología, sino también por el rol fundamental que cumplen los servidores no docentes en el soporte administrativo, logístico y operativo del quehacer universitario. En ese sentido, resulta necesario poner la lupa en un factor profundamente humano y determinante: la motivación. Y es que, en un entorno marcado por demandas crecientes y recursos limitados, la motivación se convierte en el motor silencioso que impulsa —o detiene— la productividad laboral.

La motivación, desde la teoría jerárquica de Maslow, implica la satisfacción de necesidades básicas y superiores que van desde lo fisiológico hasta la autorrealización (Maslow, 1943). En el contexto organizacional, esto se traduce en el deseo del trabajador de sentirse valorado, seguro, reconocido y con posibilidades de crecer. No es solo un “querer hacer”, es también un “sentirse capaz y con propósito”. Sin embargo, cuando estas necesidades no son cubiertas de forma suficiente, el impacto puede manifestarse en indicadores tangibles de baja productividad: retrasos, ausentismo, apatía, o una marcada falta de compromiso.

Por su parte, la productividad laboral, entendida como la capacidad de una persona para cumplir eficientemente sus tareas asignadas, está lejos de depender únicamente del conocimiento técnico o de las herramientas disponibles. Goodstein y Lanyon (1999) señalan que esta se sostiene sobre pilares clave como la eficiencia, la calidad del trabajo, la responsabilidad y la iniciativa personal. Es decir, elementos profundamente ligados a la disposición emocional y actitudinal del trabajador. En muchas universidades públicas, especialmente aquellas ubicadas en regiones como Ica, los servidores no docentes (personal administrativo) enfrentan una carga operativa considerable, muchas veces sin recibir estímulos motivacionales adecuados. Esto plantea interrogantes inevitables: ¿En qué medida su motivación incide directamente en su productividad? ¿Qué dimensiones motivacionales están más asociadas con un buen rendimiento? ¿Podemos establecer perfiles motivacionales que anticipen niveles de desempeño?

Diversos estudios en psicología organizacional ya han advertido esta correlación. Robbins y Judge (2013) sostienen que un entorno laboral motivador genera efectos positivos en el compromiso, la innovación y la permanencia del personal. Sin embargo, en el ámbito peruano, los estudios sobre esta relación aún son escasos, particularmente cuando se trata del personal no docente, cuya labor muchas veces permanece invisibilizada, pero es crítica para el buen funcionamiento institucional.

A raíz de ello, se plantea el presente estudio titulado: *La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025*; con el objetivo de determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; con el fin de poder entender como el factor motivación influye

en la capacidad de producción laboral. Como aspectos científicos vinculados a la investigación, tenemos que la motivación es un constructo central en la psicología organizacional, ya que explica el porqué del comportamiento humano en el ámbito laboral. Desde una perspectiva científica, Abraham Maslow (1943) propuso la teoría de la jerarquía de necesidades humanas, organizada en cinco niveles: fisiológicas, seguridad, afiliación, estima y autorrealización. Esta teoría sugiere que los individuos se sienten motivados cuando logran satisfacer gradualmente estas necesidades, lo cual impacta directamente en su actitud y desempeño.

Además, investigaciones contemporáneas como las de Deci y Ryan (1985) con su Teoría de la Autodeterminación, aportan una visión más matizada, diferenciando la motivación intrínseca (basada en la autonomía, la competencia y la conexión) de la extrínseca (relacionada a recompensas externas). La verdad es que ambas dimensiones interactúan con las condiciones institucionales para moldear el compromiso de los trabajadores no docentes.

A su vez, La productividad laboral, desde el enfoque de Goodstein y Lanyon (1999), es concebida como un resultado observable del desempeño eficiente de los trabajadores, medido a través de indicadores como la eficiencia, la calidad del trabajo, la responsabilidad y la iniciativa. En contextos públicos, este enfoque permite operacionalizar la productividad desde una mirada conductual y cuantificable, brindando datos válidos para la toma de decisiones institucionales.

Este modelo parte del supuesto de que la productividad no es únicamente técnica, sino que está fuertemente influenciada por factores psicológicos y actitudinales. Robbins y Judge (2013), en su tratado de comportamiento organizacional, coinciden en que empleados motivados tienden a ser más productivos, creativos y persistentes ante retos laborales.

Esta investigación cobra especial relevancia por dos razones: primero, porque aborda a una población que pocas veces es objeto de estudio en las universidades peruanas —los trabajadores no docentes—; y segundo, porque se apoya en teorías ampliamente validadas en la literatura científica, lo que permite establecer relaciones empíricas sólidas entre variables.

Además, en un contexto postpandémico donde la moral institucional ha sido afectada, comprender la relación entre motivación y productividad puede generar recomendaciones prácticas para mejorar la gestión del talento humano. Este estudio también se alinea con las recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que insiste en la importancia de crear entornos laborales saludables y motivadores para garantizar la eficiencia del sector público.

Más allá de sus aportes teóricos, esta investigación busca generar impacto directo en el diseño de estrategias institucionales en universidades públicas. Sus resultados podrán servir como base para el diseño de programas de incentivos, capacitación y evaluación del desempeño, contribuyendo a un entorno más justo, eficiente y centrado en las personas.

En cuanto a la *realidad problemática*, se puede analizar que, en la actualidad a **nivel internacional**, miles de instituciones públicas y privadas alrededor del mundo enfrentan un desafío común pero profundo: mantener altos niveles de productividad en sus equipos de trabajo,

sin descuidar el bienestar y la motivación de sus trabajadores. En especial, las universidades públicas —que son pilares en la formación de capital humano y desarrollo científico— han sido testigos de un desgaste progresivo en el rendimiento de su personal administrativo y de servicios (los llamados “no docentes”), cuyo rol, aunque silencioso, sostiene buena parte del funcionamiento institucional. En contextos internacionales, diversos estudios han demostrado que la motivación laboral no es un lujo ni una aspiración idealista, sino una necesidad crítica para garantizar el rendimiento organizacional. De hecho, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), aproximadamente el 58% de los empleados públicos en América Latina perciben que no cuentan con estímulos suficientes para desarrollar todo su potencial, lo que afecta directamente su productividad, clima laboral y disposición al cambio (OIT, 2021). Este fenómeno se acentúa en entornos donde los incentivos económicos son escasos, las posibilidades de ascenso limitadas y la gestión humana aún se mantiene bajo enfoques tradicionales y poco flexibles. Por su parte, un informe global realizado por la consultora Gallup (2022) reveló que solo el 21% de los empleados del sector público a nivel mundial se sienten “altamente comprometidos” con su trabajo. En el mismo informe, se halló que las personas que experimentan baja motivación reportan también menor rendimiento, mayor ausentismo y niveles elevados de estrés. Esto sugiere una relación directa entre la motivación psicológica interna y los resultados tangibles del trabajo. Además, en tiempos postpandémicos, las condiciones laborales se han vuelto más exigentes, y muchos trabajadores han empezado a cuestionarse el sentido, valor y reconocimiento de sus tareas cotidianas, incrementando el riesgo de desmotivación crónica. En el plano académico, estudios como el de Gagné y Deci (2020) profundizan en cómo la motivación intrínseca —aquella que nace del interés genuino por lo que se hace— se convierte en el mejor predictor del desempeño sostenido en contextos educativos. Y es que no se trata solo de cumplir funciones, sino de cómo se vive la experiencia laboral. En universidades europeas como las de Finlandia, Noruega o Alemania, se ha apostado por sistemas motivacionales integrales que incluyen reconocimiento simbólico, bienestar emocional y autonomía, obteniendo resultados positivos en la productividad institucional. En síntesis, la realidad internacional pone en evidencia una tensión creciente entre las demandas laborales y las respuestas motivacionales del personal administrativo no docente. Mientras más se ignora el estado anímico, los intereses personales y el sentido de propósito de estos trabajadores, más se resiente la eficiencia operativa. Este escenario plantea la necesidad urgente de estudiar a fondo esta relación, para proponer políticas organizacionales más humanas, sostenibles y alineadas con el desarrollo integral del trabajador. *Entre tanto, en el ámbito nacional*, hablar de productividad en el sector público sigue siendo un tema sensible. No se trata solo de cifras o indicadores técnicos, sino también de personas que, día a día, enfrentan condiciones laborales muchas veces desmotivadoras. Los servidores administrativos no docentes de las universidades públicas representan un grupo clave dentro del funcionamiento institucional, pero históricamente han sido marginados del debate sobre desempeño y desarrollo profesional.

Mientras los esfuerzos de modernización se centran en la mejora de la infraestructura o la calidad docente, el personal administrativo y de apoyo continúa laborando con escasa capacitación, bajos incentivos y una limitada proyección de crecimiento. Y es que, según informes del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2022), más del 60% de los trabajadores del sector público peruano manifiestan sentirse poco valorados en su entorno laboral, señalando la ausencia de programas motivacionales reales y sostenidos. Además, estudios realizados por Servir (2021) revelan que existe una preocupante desconexión entre los objetivos institucionales y el nivel de compromiso de los trabajadores administrativos, lo cual impacta directamente en la productividad de las universidades estatales. La verdad es que no basta con exigir eficiencia, cuando no se ofrecen entornos emocionalmente saludables ni se reconocen las necesidades humanas más básicas de los trabajadores. En este sentido, cobra urgencia investigar cómo influye la motivación (en todas sus formas: económica, emocional y profesional) sobre el rendimiento real de los equipos de trabajo, especialmente en sectores donde la meritocracia aún es débil.

Por otro lado, *a nivel regional*, se identifica que la situación no es diferente, e incluso puede tornarse más crítica debido a la centralización de políticas y recursos. Las universidades públicas de la región enfrentan desafíos estructurales que van desde el financiamiento limitado hasta la alta rotación del personal no docente. En particular, los trabajadores administrativos, técnicos y de mantenimiento suelen desempeñar múltiples funciones con bajos niveles de reconocimiento. Muchos de ellos —aunque comprometidos— sienten que su esfuerzo se diluye en un sistema que no promueve su bienestar ni reconoce su aporte de forma tangible. Estudios regionales como el realizado por Huamán y Sánchez (2023) en una universidad pública de la región, señalaron que el 47% de los servidores no docentes reportaban sentirse “desmotivados” en su trabajo, citando como principales causas: falta de ascensos, comunicación deficiente con las autoridades y escasa participación en decisiones institucionales. Además, solo el 38% declaró sentirse satisfecho con su rendimiento laboral, lo que sugiere una conexión directa entre los bajos niveles de motivación y la merma en la productividad. Y es que, cuando se analiza la productividad sin considerar los factores emocionales y sociales del entorno laboral, se corre el riesgo de aplicar soluciones superficiales. Por ello, el presente estudio cobra una importancia particular en el contexto iqueño: busca comprender con mayor profundidad cómo los niveles de motivación inciden en el desempeño de los trabajadores no docentes, y qué estrategias podrían implementarse desde la gestión institucional para potenciar tanto el bienestar como la eficiencia.

Por ello, la presente investigación se plantea como un aporte necesario para entender y mejorar la gestión del capital humano en la educación pública superior. Analizar la relación entre la motivación —según el modelo de Maslow— y la productividad laboral —según los criterios de Goodstein y Lanyon— permitirá no solo diagnosticar realidades institucionales, sino también proponer estrategias que favorezcan entornos laborales más humanos, eficientes y sostenibles. Atendiendo a esta situación, se formuló las siguientes preguntas de investigación como:

Problema general: *¿Cómo se relaciona el nivel de motivación con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*

Asimismo, se desarrollaron los siguientes problemas específicos:

- PE1: *¿De qué manera las necesidades fisiológicas se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*
- PE2: *¿De qué manera las necesidades de seguridad se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*
- PE3: *¿De qué manera las necesidades sociales se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*
- PE4: *¿De qué manera las necesidades de estima se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*
- PE5: *¿De qué manera las necesidades de autorrealización se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025?*

Con respecto a investigaciones recientemente realizadas (antecedentes), tenemos los siguientes a **nivel Internacional**; López y Martínez (2019), en su artículo titulado “*Motivación intrínseca y productividad en el personal administrativo de universidades públicas*”; se investigó la relación entre la motivación intrínseca y la productividad en el personal administrativo de universidades públicas del estado de Veracruz. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional; cuyo objetivo fue determinar cómo influye la motivación intrínseca (satisfacción laboral, reconocimiento, desarrollo personal) en la productividad de los trabajadores administrativos. Para ello, se utilizó un cuestionario estructurado basado en la teoría de Herzberg, aplicado a una muestra de 120 empleados administrativos. Los resultados revelaron que la motivación intrínseca tiene una correlación significativa y positiva con la productividad laboral ($r = 0.63$, $p < 0.01$). Se concluyó que fomentar el reconocimiento y el desarrollo profesional del personal impacta directamente en la mejora de su rendimiento. Por otro lado, Gómez y Sánchez (2020) publicaron un artículo denominado “*La motivación como factor de productividad en el personal administrativo universitario*”; donde realizaron una investigación en varias universidades públicas españolas, enfocándose en el efecto de los incentivos motivacionales en la productividad del personal de administración y servicios (PAS), teniendo como objetivo identificar cuáles factores motivacionales influyen más en el rendimiento del PAS; el investigador aplicó una encuesta Likert a 150 trabajadores, junto a entrevistas semiestructuradas para profundizar en la percepción de estos empleados sobre la motivación institucional. El estudio concluyó que la formación continua, la estabilidad laboral y el clima organizacional son factores que elevan notablemente la productividad. Las universidades con mayor inversión en programas de bienestar laboral mostraron mejor rendimiento administrativo. En igual forma, Muñoz y García (2018) publicaron un artículo denominado “*Motivación laboral y desempeño administrativo en universidades colombianas*”; exploraron la influencia de la motivación laboral sobre el

desempeño del personal administrativo en tres universidades públicas de Colombia, la investigación fue de enfoque mixto y su objetivo fue evaluar si existe una correlación directa entre niveles de motivación y eficiencia laboral. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta basada en la escala de motivación de Deci y Ryan, complementada con entrevistas cualitativas. Los resultados mostraron que una baja motivación se relaciona con ausentismo, bajo compromiso y menor eficiencia. Las universidades que implementaban políticas de incentivos no económicos (como reconocimiento público o flexibilidad horaria) lograban mejorar sustancialmente el desempeño. Por su parte, Rojas y Hernández (2021) en su investigación titulada “*Motivación extrínseca y productividad laboral en universidades públicas*”; donde realizaron una investigación en universidades estatales chilenas sobre el impacto de la motivación extrínseca en la productividad del personal de apoyo administrativo, teniendo como objetivo identificar los factores extrínsecos que inciden en la productividad del personal no docente. Se utilizó un cuestionario validado sobre motivación extrínseca y productividad, aplicado a 200 trabajadores. Se evidenció que los bonos económicos, oportunidades de ascenso y horarios flexibles son variables que incrementan la productividad. El estudio recomendó diseñar políticas de incentivos más estructuradas en las instituciones públicas. Por otro lado, para Fernández y Alvarado (2017) en su artículo denominado “*Clima organizacional, motivación y productividad en universidades nacionales*”; publicado en la *Revista Iberoamericana de Psicología Organizacional*; donde realizaron una investigación en universidades nacionales de Argentina para analizar la relación entre clima organizacional, motivación laboral y productividad del personal administrativo, cuyo objetivo fue determinar cómo el entorno laboral afecta la motivación y, por ende, la productividad del trabajador, utilizando como instrumento principal una encuesta aplicada a 100 servidores administrativos, con ítems relacionados al ambiente de trabajo, liderazgo, incentivos y rendimiento. Los hallazgos demostraron que un ambiente laboral positivo incrementa la motivación del personal, lo que a su vez mejora el rendimiento y reduce la rotación de personal. Se recomendó una mejor comunicación interna y liderazgo participativo como estrategias clave. Por otro lado, en los antecedentes a **nivel Nacional**, encontramos a Chávez, J. (2022); en su investigación titulada “*La motivación y su relación con la productividad laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco*”; investigación que se centró en identificar la relación existente entre la motivación laboral y la productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. El autor consideró la teoría de los dos factores de Herzberg como base teórica, distinguiendo motivadores intrínsecos y extrínsecos, siendo su principal objetivo determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad del personal administrativo en dicha casa de estudios; se aplicó como instrumento un cuestionario tipo Likert a 80 trabajadores, validado mediante juicio de expertos. Se obtuvo como resultado una correlación positiva alta entre ambas variables ($r=0.71$), concluyendo que la motivación extrínseca, especialmente el reconocimiento y los beneficios

económicos, influye significativamente en la productividad. Por otro lado, Vásquez L. (2020) en su estudio denominado “*Influencia de los factores motivacionales en la productividad de los trabajadores de una entidad pública de Lima Metropolitana*”; estudio que fue desarrollado en una entidad pública de Lima, y examinó cómo los factores motivacionales condicionan el desempeño de los servidores públicos. Se sustenta en las teorías de Maslow y Herzberg; teniendo como objetivo analizar la influencia de los factores motivacionales en la productividad laboral de los servidores públicos. El instrumento se basó en la recolección de datos se realizó mediante una encuesta estructurada, aplicada a 60 trabajadores administrativos; su análisis reveló que los factores de higiene como la estabilidad laboral y el salario fueron determinantes en el desempeño, mientras que los factores motivacionales como el logro y el reconocimiento potenciaron la productividad. No obstante, Escobar Núñez, A. (2021); en su investigación titulada “*Relación entre motivación laboral y productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno*”; esta investigación tuvo como propósito examinar cómo la motivación impacta en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano. El enfoque teórico estuvo basado en la motivación intrínseca y extrínseca. Siendo su objetivo establecer la relación entre la motivación laboral y la productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano. Se aplicó como instrumento un cuestionario validado con escala de Likert a una muestra de 70 trabajadores. En los resultados obtenidos se concluyó que los factores intrínsecos (como el reconocimiento interno y sentido de pertenencia) inciden de manera positiva en el cumplimiento de metas laborales. De igual forma, Romero Cárdenas, M. (2019); en su investigación titulada “*Influencia de la motivación en la productividad del personal administrativo en la Universidad Nacional de Piura*”; en la cual abordó cómo la motivación influye directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Piura. Se tomaron como marco referencial las necesidades jerárquicas de Maslow. El objetivo de la investigación fue determinar la influencia de la motivación en la productividad del personal administrativo de la Universidad Nacional de Piura. El instrumento fue aplicado a través de una encuesta basada en cinco dimensiones motivacionales, se evidenció que la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad son claves para mantener una productividad constante. También se destacó la importancia del liderazgo motivacional. Por su parte, Gutiérrez Rivera, P. (2023); en su estudio que llevo por título “*Clima motivacional y productividad laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga*”; dicho estudio fue desarrollado en la UNSCH en Ayacucho, y evaluó la percepción del clima motivacional en relación con los niveles de productividad del personal no docente. La investigación se fundamentó en modelos de clima organizacional; cuyo objetivo se basó en evaluar la relación entre el clima motivacional institucional y la productividad del personal administrativo de la universidad. El instrumento que aplico el investigador fue un cuestionario y entrevistas semiestructuradas, se determinó que un

ambiente institucional favorable, con oportunidades de capacitación y reconocimiento, se relaciona con un mayor cumplimiento de metas y un incremento en la eficiencia organizacional. Asimismo, estudios a **nivel regional o local** como el de Ramos Rivas, L. (2021); quien realizó la investigación titulada “*La motivación laboral y su relación con la productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica*”; la investigación se analizó cómo la motivación influye en la productividad del personal administrativo. El autor tomó como base las teorías motivacionales de Maslow y Herzberg para analizar la realidad del trabajo administrativo; teniendo como objetivo determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad en el personal administrativo de la universidad; utilizó como instrumento un cuestionario tipo Likert aplicado a 60 trabajadores no docentes. En sus resultados se identificó una relación positiva significativa entre la motivación laboral y el nivel de productividad, especialmente en los factores extrínsecos como incentivos económicos y condiciones laborales. Por su parte, Huamán Neyra, M. (2020); en su investigación “*Factores motivacionales y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Ica*”; se centró en el análisis de los factores motivacionales que influyen en el rendimiento del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Ica. Se enfocó principalmente en el reconocimiento laboral y la estabilidad como elementos motivadores; su objetivo se centró en analizar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos. El instrumento fue una encuesta validada con escala de Likert a 45 trabajadores administrativos; y los resultados mostraron los factores de reconocimiento y seguridad laboral fueron los más influyentes en el incremento de la productividad y satisfacción en el trabajo. Del mismo modo, Gómez Pachas, A. (2022); en su investigación “*La motivación y el rendimiento laboral del personal administrativo en el Instituto Superior Tecnológico Público de Chincha*”; en la cual se abordó la relación entre motivación y rendimiento en el contexto educativo técnico. Se estudió cómo los incentivos y el clima laboral afectan la eficiencia de los trabajadores del instituto; su objetivo de la investigación se centró en determinar la relación entre la motivación laboral y el rendimiento del personal administrativo del instituto; el instrumento utilizado fue un cuestionario aplicado a 30 trabajadores del área administrativa; se encontró como resultado una correlación moderada entre la motivación y el rendimiento laboral, destacando que los programas de capacitación y el reconocimiento eran factores claves de mejora. Ahora bien, para Quispe Ticona, J. (2019); realizó un estudio titulado “*Motivación y desempeño en los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ica*”; donde el autor analizó el impacto de la motivación en el desempeño laboral dentro de una entidad del sector salud. La investigación evaluó tanto factores internos como externos de motivación; tuvo como objetivo identificar la relación entre la motivación y el desempeño de los trabajadores de la DIRESA Ica; donde aplicó como instrumento una encuesta estructurada a 50 trabajadores administrativos. Los resultados identificaron que los factores de crecimiento profesional y el ambiente laboral fueron determinantes para el desempeño

óptimo de los trabajadores, aunque se evidenció una baja satisfacción en cuanto a beneficios. Ahora bien, Méndez Chávez, R. (2023); en su investigación “*Clima organizacional y motivación laboral en trabajadores administrativos de una universidad privada de Ica*”; exploró la influencia del clima organizacional como factor de motivación para el personal administrativo de una universidad privada en Ica. La investigación se apoyó en teorías del comportamiento organizacional; su objetivo se centró en analizar la relación entre el clima organizacional y la motivación en los trabajadores administrativos. Su instrumento fue un cuestionario de doble sección aplicado a 55 trabajadores. Los resultados mostraron que un clima organizacional favorable mejora significativamente la motivación laboral, elevando así la disposición a cumplir metas y aumentar la productividad.

Cabe precisar que, el estudio se **justifica teóricamente**, debido a que la motivación en el ámbito laboral ha sido ampliamente abordada por autores clásicos como Maslow (1943), quien propuso la jerarquía de necesidades humanas, señalando que los individuos deben satisfacer ciertas necesidades básicas antes de buscar la autorrealización en el trabajo. Igualmente, Herzberg (1959) introdujo la teoría de los dos factores, distinguiendo entre factores higiénicos y motivadores, y su impacto en la satisfacción y productividad laboral. En el contexto universitario, comprender cómo se manifiestan estos factores en el personal no docente resulta relevante para mejorar su rendimiento y bienestar. Además, estudios recientes enfatizan que la motivación influye directamente en la eficiencia de los trabajadores y en los resultados organizacionales (Deci & Ryan, 2000). En el caso del personal no docente, que cumple funciones administrativas y de soporte, su productividad también depende del grado en que se sientan valorados y comprometidos con la institución (Chiang & Silva, 2015). Por tanto, esta investigación contribuirá a ampliar el cuerpo teórico existente, enfocándose en una población poco explorada dentro del ámbito educativo. Desde el punto de vista **metodológico**, este estudio es importante porque se utilizará un enfoque cuantitativo, lo cual permitirá medir la relación entre la motivación y la productividad laboral mediante instrumentos validados como cuestionarios estructurados. Este enfoque facilita la recolección de datos objetivos y su posterior análisis estadístico, brindando evidencia empírica clara sobre la problemática investigada. Asimismo, se aplicará un diseño correlacional, que permitirá establecer el grado de asociación entre las variables, proporcionando una base para la toma de decisiones institucionales. La utilización de técnicas estadísticas adecuadas garantiza la fiabilidad de los resultados y su posible replicabilidad en otras instituciones similares, contribuyendo al desarrollo de futuras investigaciones. Por su parte se **justifica Socialmente**, ya que la presente investigación es significativa porque busca mejorar las condiciones laborales del personal no docente, un grupo frecuentemente invisibilizado dentro del sistema universitario. Incrementar su motivación puede traducirse en una mayor calidad en los servicios administrativos y logísticos, beneficiando directamente a la comunidad universitaria: docentes, estudiantes y autoridades. Del mismo modo, al proponer estrategias para optimizar la

productividad, se fortalece la eficiencia institucional, promoviendo un entorno de trabajo más justo y comprometido. Esta investigación permitirá a los gestores universitarios tomar decisiones fundamentadas que promuevan la satisfacción laboral, el reconocimiento y el desarrollo profesional de los trabajadores administrativos.

El estudio es **importante**, porque aborda la relación entre motivación y productividad laboral en un grupo clave dentro del sistema universitario: los servidores no docentes. Estos trabajadores cumplen funciones esenciales en el soporte administrativo, técnico y logístico de la universidad, y su desempeño influye directamente en el funcionamiento eficiente de la institución. Sin embargo, su aporte es muchas veces subestimado en las estrategias de gestión de recursos humanos, lo que puede repercutir negativamente en su nivel de motivación y, por ende, en su rendimiento laboral (Chiavenato, 2011). Desde un punto de vista académico, esta investigación contribuirá a enriquecer el conocimiento sobre la motivación laboral en contextos públicos universitarios, especialmente en regiones como Ica, donde los estudios en esta línea aún son limitados. Comprender cómo los distintos tipos de motivación —intrínseca y extrínseca— impactan en la productividad permitirá a las autoridades institucionales diseñar políticas y programas de mejora laboral fundamentados empíricamente (Robbins & Judge, 2013). Además, el enfoque cuantitativo y correlacional de la investigación permitirá establecer vínculos objetivos y medibles entre las variables estudiadas. En el plano práctico, los hallazgos de este estudio pueden tener un impacto positivo en la gestión universitaria, al brindar insumos útiles para fortalecer el compromiso del personal no docente. Implementar estrategias motivacionales efectivas puede mejorar la calidad de los servicios internos y externos que ofrece la universidad, fomentando un clima organizacional más saludable y productivo. Así, la investigación no solo aportará beneficios académicos, sino también sociales y administrativos, contribuyendo a la mejora continua de las instituciones públicas (Dessler, 2015).

Por otro lado, el estudio tuvo como objetivo principal: *determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025*; Asimismo, se plantearon los siguientes objetivos específicos:

- OE1: Determinar la relación entre las necesidades fisiológicas y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025
- OE2: Analizar la relación entre las necesidades de seguridad y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025
- OE3: Determinar la relación entre las necesidades sociales y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025
- OE4: Determinar la relación entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025
- OE5: Determinar la relación entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025

Por otro lado, se han considerado las hipótesis de la investigación, por lo cual, la Hipótesis General planteada es la siguiente:

Ha. Existe una relación significativa entre la motivación laboral y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H0. No existe una relación significativa entre la motivación laboral y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Asimismo, se han considerado las hipótesis específicas siguientes:

H_{1.1}: Existe relación significativa entre las necesidades fisiológicas y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

H_{1.2}: Las necesidades de protección y seguridad se relaciona significativamente con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

H_{1.3}: Las necesidades sociales y de pertenencia influyen de manera significativa en la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

H_{1.4}: Las necesidades de autoestima se relacionan significativamente con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

H_{1.5}: Las necesidades de autorrealización se relacionan de forma significativa con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

Se ha estructurado el presente estudio en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Introducción con referentes teóricos del tema, planteamiento y formulación de problema, investigaciones recientes sobre el tema (antecedentes), justificación del estudio y objetivos propuestos. Capítulo II: Estrategia Metodológica, detallando el tipo, diseño, población, muestra, técnicas e instrumentos empleados. Capítulo III. Resultados, en donde se detalla los hallazgos de la investigación y comprobación de hipótesis planteadas. Capítulo IV: Discusión de resultados en comparación con antecedentes del estudio. Capítulo V: Conclusiones. Capítulo VI: Recomendaciones para abordar el problema. Capítulo VII: Referencias bibliográficas. Capítulo VIII: Anexos.

II. Estrategia metodológica.

2.1. Tipo, nivel y diseño de investigación.

Tipo de investigación

El tipo de investigación para este estudio fue descriptivo-correlacional, ya que tiene como objetivo describir la relación entre dos variables: la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes en una universidad pública de Ica. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de investigación permite explorar y analizar la relación entre variables sin intervenir en los factores, solo observando sus manifestaciones en la realidad.

La investigación descriptiva busca detallar las características de los sujetos de estudio en cuanto a su motivación y productividad laboral. Por otro lado, la investigación correlacional permitirá analizar el grado de asociación entre los niveles de motivación y productividad laboral, con el fin de identificar si existe una relación significativa entre ambas variables.

Nivel de investigación

Se consideró un nivel de investigación tipo explicativo y relacional. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), la investigación explicativa busca determinar las causas de los fenómenos observados y explicar las relaciones entre variables. En este caso, se pretende explicar cómo los factores motivacionales que impactan en la productividad laboral de los servidores no docentes. Además, se utilizará un enfoque correlacional para explorar las asociaciones entre las variables en el contexto universitario.

Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, transversal. Según Pérez (2017), en un diseño no experimental, el investigador no manipula las variables, sino que observa su relación tal y como se presentan en el entorno natural. En este estudio, se analizará la motivación y productividad laboral tal como existen, sin realizar ninguna intervención directa.

El enfoque transversal se utiliza debido a que los datos serán recolectados en un solo momento del tiempo, permitiendo describir y analizar las variables en su estado actual sin una manipulación o intervención a lo largo de un periodo prolongado, teniendo la siguiente estructura:



En donde:

M	=	Muestra estudio (servidores no docentes)
O1	=	V. Independiente (La Motivación)
O2	=	V. dependiente (Productividad laboral)
r	=	Relación entre ambas variables

2.2. Población, muestra y muestreo:

Población de estudio

La población a estudiar estuvo conformada por todos los servidores no docentes de una universidad pública de Ica. Para conocer la población total, se acudió a la unidad de recursos humanos de la Universidad Nacional “San Luis Gonzaga”, de donde se pudo verificar que existen un total de 757 servidores no docentes, conformados de la siguiente manera:

Régimen Laboral	Grupos	Nivel	Cantidad
D.L. 276 Nombrados	Funcionarios	F4	16
		F3	3
		F1	29
	Profesional	SPA	7
		SPB	4
		SPC	8
		SPE	23
	Técnico	STA	98
		STB	34
		STC	25
		STE	6
	Auxiliar	SAA	2
		SAB	1
		SAE	1
SAF		41	
D.L. 276 Contratados	Funcionarios	F1	6
		SPA	2
	Profesionales	SPB	2
		SPE	3
	Técnicos	STA	25

		STB	21
		STC	17
		STE	1
		SAA	2
	Auxiliares	SAE	1
		SAF	11
D.L. 1057	Contrato Administrativo de Servicios	CAS	368
Muestra Total:			757

Fuente: Dirección de Recursos Humanos - UNICA

Tamaño de la Muestra

Para calcular la muestra a investigar, se utilizó la fórmula estadística para población finita, con la siguiente estructura matemática:

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

Dónde:

N = Tamaño de la Población = 757

Z = Coeficiente confianza = 1.96

p = Probabilidad de éxito = 0.5

q = Probabilidad fracaso = 0.5

E = Error muestral = 5% = 0.05

Aplicando la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 757}{0.05^2 (757 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = \frac{727.0228}{2.8504} = 255$$

Al calcular la fórmula estadística, se obtuvo una muestra de 255 servidores no docentes; lo que representa el 33.69% de la población, quienes participarán de la investigación.

En consecuencia, la muestra quedaría estratificada de la siguiente manera:

Régimen Laboral	Grupos	Nivel	Encuestados
D.L. 276 Nombrados	Funcionarios	F4	5
		F3	1
		F1	10
	Profesional	SPA	2
		SPB	1
		SPC	3
		SPE	8
	Técnico	STA	33
		STB	11
		STC	8
		STE	2
	Auxiliar	SAA	1
		SAB	0
		SAE	0
		SAF	14
D.L. 276 Contratados	Funcionarios	F1	2
		SPA	1
	Profesionales	SPB	1
		SPE	1
		STA	8
	Técnicos	STB	6
		STC	7
		STE	0
		SAA	1
	Auxiliares	SAE	0
SAF		4	
D.L. 1057	Contrato Administrativo de Servicios	CAS	124
Muestra Total:			255

Fuente: Elaboración propia

Para seleccionar a los servidores no docentes en la encuesta se utilizará la técnica de muestreo aleatorio simple, a la vez que se considerarán los siguientes criterios de selección:

Criterios de Inclusión:

Los criterios de inclusión determinan las características que deben cumplir los participantes para ser considerados en el estudio. En este caso, los criterios son:

- Servidores no docentes que se encuentren activos en la carrera administrativa
- Servidores no docentes nombrados, funcionarios y/o directivos
- Servidores no docentes contratados a plazo fijo (D.L. 276).
- Servidores no docentes contratados bajo la modalidad de CAS

Criterios de exclusión:

Los criterios de exclusión definen las condiciones que impedirán la participación en el estudio.

Son los siguientes:

- Servidores no docentes que se encuentren de vacaciones
- Servidores no docentes que hayan cesado
- Servidores no docentes que se encuentren sancionados
- Servidores no docentes que estén contratados por Recibos por Honorarios

2.3. Técnicas de recolección de datos.

Para recolectar los datos en la investigación, se utilizó una sola técnica investigativa, la cual consiste en “la encuesta”. Consiste en plantear una serie de preguntas a los servidores no docentes; la encuesta será realizada de manera virtual o física, si la encuesta se realizara de manera física se utilizarán todas las medidas necesarias de prevención del COVID-19; donde los participantes marcarán las alternativas que consideren correcta. Dicha encuesta se realizará previa firma del consentimiento informado.

2.4. Instrumentos de recolección de datos.

Consiste en utilizar un cuestionario que analice las variables de estudio. Por ello se ha seleccionado un cuestionario de recolección de datos validado y sujeto a confiabilidad a nivel nacional. A continuación, se detalla:

A) Cuestionario de Motivación Laboral Basado en Maslow (MbM)

Nombre del instrumento:

Cuestionario de Motivación Laboral basado en la Teoría de las Necesidades de Maslow (MbM)

Objetivo del instrumento:

Medir el nivel de satisfacción de las principales necesidades humanas (fisiológicas, seguridad, afiliación, reconocimiento y autorrealización) en el contexto laboral de los servidores no docentes de una universidad pública.

Base teórica:

Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Abraham Maslow (1943), la cual plantea que las necesidades humanas se organizan en un sistema jerárquico que condiciona la conducta y la motivación en el trabajo.

Población objetivo:

Servidores no docentes que desempeñan funciones administrativas, de apoyo y logísticas en una universidad pública.

Dimensiones evaluadas:

- Necesidades fisiológicas
- Necesidades de seguridad
- Necesidades Sociales
- Necesidades de estima
- Necesidades de autorrealización

Descripción del instrumento:

El cuestionario consta de 30 ítems distribuidos en cinco dimensiones (6 preguntas por cada una). Cada ítem se responde en una escala tipo Likert de 5 puntos:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Formato de aplicación:

Cuestionario autoadministrado en formato físico (papel) o digital, con una duración aproximada de 15 a 20 minutos para su llenado.

Sistema de puntuación:

Cada respuesta se valorará según la escala Likert utilizada. El puntaje total de cada dimensión se obtendrá sumando las respuestas correspondientes a sus ítems. Un puntaje alto en una dimensión indica un mayor grado de satisfacción en esa categoría de necesidad.

Procedimiento de interpretación:

- Alta satisfacción: Promedio entre 4.00 y 5.00 puntos.
- Moderada satisfacción: Promedio entre 3.00 y 3.99 puntos.
- Baja satisfacción: Promedio menor de 3.00 puntos.

Validez:

El contenido del cuestionario se validará mediante juicio de expertos en psicología organizacional y gestión de talento humano.

Confiabilidad:

Se determinará a través del cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, considerándose aceptable un valor superior a 0.70 para cada dimensión.

Ventajas del instrumento:

- Basado en un modelo ampliamente reconocido de motivación humana.
- Fácil de aplicar y comprender por los participantes.
- Permite identificar áreas específicas para intervenciones de mejora laboral.

Limitaciones del instrumento:

- Posible sesgo de deseabilidad social en las respuestas.
- Requiere de un pilotaje previo para asegurar la comprensión de los ítems en el contexto particular de los servidores no docentes.

B) Cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon**Nombre del instrumento:**

Inventario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon

Objetivo del instrumento:

Evaluar la eficiencia, calidad del trabajo, responsabilidad laboral e iniciativa de los servidores no docentes en su desempeño profesional.

Base teórica:

Modelo teórico de Goodstein y Lanyon (1999) sobre el desempeño eficiente en el contexto laboral.

Población objetivo:

Servidores no docentes que cumplen funciones administrativas, de apoyo y servicios en una universidad pública

Dimensiones evaluadas:

- Eficiencia laboral,
- Calidad del trabajo,
- Responsabilidad en el cumplimiento de tareas,
- Iniciativa personal

Descripción del instrumento:

28 ítems distribuidos en cuatro dimensiones principales. Cada ítem se responde en una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = Nunca, 5 = Siempre)

Formato de aplicación:

Cuestionario autoadministrado en formato papel o digital. Duración aproximada de 15 a 20 minutos

Sistema de puntuación:

Suma de puntuaciones de los ítems correspondientes a cada dimensión. Mayores puntajes indican mayor productividad laboral

Procedimiento de interpretación:

Análisis del promedio por dimensión: Alto rendimiento (4.00 - 5.00), Rendimiento moderado (3.00 - 3.99), Bajo rendimiento (<3.00)

Validez:

Validación de contenido mediante juicio de expertos en psicología organizacional y evaluación del desempeño

Confiabilidad:

Se verificará mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, considerando adecuado un valor mayor a 0.70

Ventajas del instrumento:

Permite medir de manera clara y objetiva las principales competencias laborales que inciden en la productividad

Limitaciones del instrumento:

Riesgo de respuestas sesgadas por deseabilidad social; necesidad de un pilotaje previo para adaptación contextual

2.5. Técnicas de procesamiento, análisis e interpretación de datos**- Técnicas de procesamiento de datos:**

Para procesar los datos obtenidos de las encuestas, se utilizará los siguientes procedimientos:

- Ordenado de encuestas y paloteo de estos.
- Introducción de datos en programa informático Excel 2019, asignando una codificación a cada respuesta.
- Introducción de datos codificados en programa estadístico SPSS Versión 26, obteniendo datos estadísticos.

2.6. Análisis e interpretación de resultados:

Para el análisis de los resultados, se utilizó como primer procedimiento la estadística descriptiva, con el fin de caracterizar a cada una de las variables de estudio en forma global y según dimensiones, los cuales serán interpretados mediante frecuencias y porcentajes plasmados en tablas y gráficos estadísticos. Para la comprobación de hipótesis y dar respuesta al problema y objetivo general de la investigación, se utilizará una prueba estadística bivariado acorde con los datos procesado, el cual podrá ser la prueba de Chi cuadrado (X^2) o la prueba de Rho Spearman, las cuales utilizan una significancia estadística $p < 0.05$ y nivel de confianza de 95%.

III. Resultados.

3.1. Análisis de fiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Tabla 1: Estadísticas de fiabilidad

Instrumento	Cronbach's Alpha	N of Items
Motivación (Maslow)	0.914	30
Productividad laboral (Goodstein y Lanyon)	0.902	28

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados del análisis de fiabilidad de la prueba piloto muestran que el Cuestionario de Motivación Laboral basado en Maslow alcanzó un coeficiente Alfa de Cronbach de **0.914**, mientras que el Cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon obtuvo un valor de **0.902**, evidenciando en ambos casos una consistencia interna excelente, al superar ampliamente el valor mínimo aceptable de 0.70; estos resultados confirman que los ítems de ambos instrumentos presentan coherencia y estabilidad en la medición de las variables motivación y productividad laboral, por lo que se concluye que los cuestionarios son confiables, válidos para su aplicación en la muestra definitiva y adecuados para el análisis estadístico posterior de la investigación.

3.2. Contrastación de la hipótesis general

H₁: Existe una relación significativa entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 2: Distribución estadística de la hipótesis general

	Motivación	Productividad laboral
Motivación laboral	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
Productividad laboral	Correlation Coefficient	0.734
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados de la prueba Rho de Spearman evidencian un coeficiente de correlación de **0.734**, lo que indica una relación positiva alta entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística obtenido ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, concluyéndose que existe una relación significativa entre la motivación laboral y la productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.3. Contratación de la hipótesis específica 1

H₁: Existe una relación significativa entre las necesidades fisiológicas y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre las necesidades fisiológicas y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 3: Distribución estadística de la hipótesis específica 1

	Necesidades fisiológicas	Productividad laboral
Necesidades fisiológicas	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
Productividad laboral	Correlation Coefficient	0.648
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados de la prueba Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación de **0.648**, lo que evidencia una relación positiva moderada entre las necesidades fisiológicas y la productividad laboral de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que la satisfacción de las necesidades fisiológicas se relaciona de manera significativa con la productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.4. Contrastación de la hipótesis específica 2

H₁: Existe una relación significativa entre las necesidades de seguridad y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre las necesidades de seguridad y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 4: Distribución estadística de la hipótesis específica 2

	Necesidades de seguridad	Productividad laboral
Necesidades de seguridad	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
Productividad laboral	Correlation Coefficient	0.701
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados de la prueba Rho de Spearman evidencian un coeficiente de correlación de **0.701**, lo que indica una relación positiva alta entre las necesidades de seguridad y la productividad laboral de los servidores no docentes; además, el valor de significancia estadística obtenido ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que la percepción de estabilidad laboral, beneficios y protección institucional se relaciona de manera significativa con mayores niveles de productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.5. Contratación de la hipótesis específica 3

H₁: Existe una relación significativa entre las necesidades sociales y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre las necesidades sociales y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 5: Distribución estadística de la hipótesis específica 3

	Necesidades sociales	Productividad laboral
	Correlation Coefficient	1.000
Necesidades sociales	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
	Correlation Coefficient	0.669
Productividad laboral	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación de **0.669**, lo que indica una relación positiva moderada-alta entre las necesidades sociales y la productividad laboral de los servidores no docentes; además, el valor de significancia estadística ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que el sentido de pertenencia, las relaciones interpersonales adecuadas y la integración institucional se relacionan de manera significativa con mayores niveles de productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.6. Contratación de la hipótesis específica 4

H₁: Existe una relación significativa entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 6: Distribución estadística de la hipótesis específica 4

	Necesidades de estima	Productividad laboral
	Correlation Coefficient	1.000
Necesidades de estima	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
	Correlation Coefficient	0.712
Productividad laboral	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman evidencian un coeficiente de correlación de **0.712**, lo que indica una relación positiva alta entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes; asimismo, el valor de significancia estadística ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que el reconocimiento, la valoración profesional y las oportunidades de logro se relacionan de manera significativa con mayores niveles de productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.7. Contratación de la hipótesis específica 5

H₁: Existe una relación significativa entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

H₀: No existe una relación significativa entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025.

Tabla 7: Distribución estadística de la hipótesis específica 5

	Necesidades de autorrealización	Productividad laboral
Necesidades de autorrealización	Correlation Coefficient	1.000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	255
Productividad laboral	Correlation Coefficient	0.689
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	255

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: Los resultados obtenidos mediante la prueba Rho de Spearman muestran un coeficiente de correlación de **0.689**, lo que evidencia una relación positiva moderada-alta entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes; además, el valor de significancia estadística ($p = 0.000$) es inferior al nivel crítico de 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis específica, concluyéndose que las oportunidades de desarrollo profesional, capacitación continua y logro personal se relacionan de manera significativa con mayores niveles de productividad laboral en los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.

3.8. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades Fisiológicas

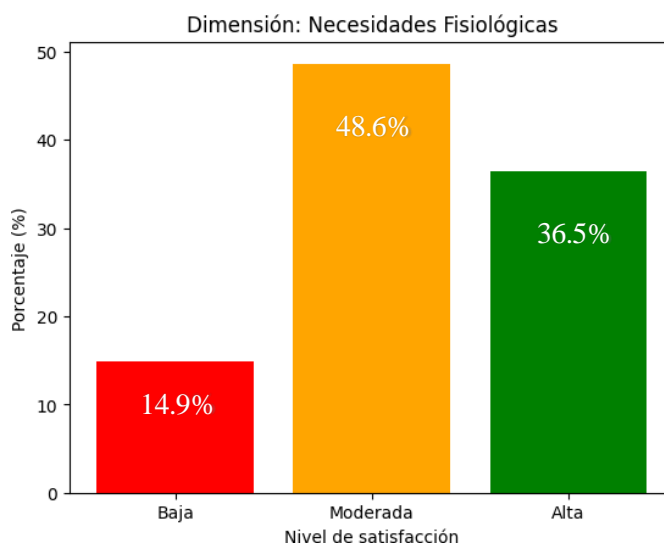
Del análisis del Cuestionario de Motivación Laboral basado en Maslow (MbM) aplicado a los 255 servidores no docentes de la muestra, específicamente en la Dimensión 1: Necesidades Fisiológicas (ítems 1 al 6: salario, ambiente físico, descanso, pausas y condiciones saludables), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 8: Distribución estadística de la Dimensión: Necesidades fisiológicas

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	38	14.9 %	14.9 %	14.9 %
Moderada	124	48.6 %	48.6 %	63.5 %
Alta	93	36.5 %	36.5 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 1: Niveles de satisfacción de las Necesidades Fisiológicas



Interpretación: Los resultados evidencian que el **48.6%** de los servidores no docentes presenta un nivel **moderado** de satisfacción en las necesidades fisiológicas, mientras que el **36.5%** reporta un nivel **alto**, y solo el **14.9%** manifiesta un nivel **bajo**; estos datos indican que, en términos generales, las condiciones básicas relacionadas con salario, ambiente físico y descanso se encuentran relativamente cubiertas en la institución, aunque aún existe un sector significativo que percibe limitaciones en estas condiciones, lo que sugiere la necesidad de fortalecer políticas orientadas al bienestar físico y económico del personal administrativo para consolidar niveles óptimos de motivación laboral.

3.9. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de Seguridad

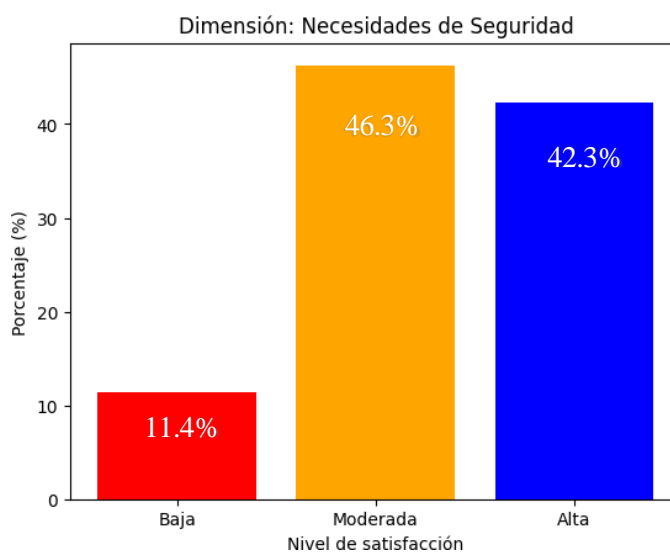
Del análisis del Cuestionario de Motivación Laboral basado en Maslow (MbM) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión 2: Necesidades de Seguridad (estabilidad laboral, beneficios, protección institucional y condiciones contractuales), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 9: Distribución estadística de la Dimensión: Necesidades de seguridad

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	29	11.4 %	11.4 %	11.4 %
Moderada	118	46.3 %	46.3 %	57.7 %
Alta	108	42.3 %	42.3 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 2: Niveles de satisfacción de las necesidades de seguridad



Interpretación: Los resultados evidencian que el **46.3%** de los servidores no docentes presenta un nivel **moderado** de satisfacción en las necesidades de seguridad, mientras que el **42.3%** reporta un nivel **alto** y el **11.4%** manifiesta un nivel **bajo**; estos datos indican que la mayoría del personal percibe condiciones relativamente favorables en términos de estabilidad laboral y beneficios institucionales, aunque aún existe un grupo que experimenta incertidumbre o limitaciones en este aspecto, lo que sugiere que el fortalecimiento de políticas de estabilidad, comunicación institucional y protección laboral podría contribuir a consolidar mayores niveles de motivación y, en consecuencia, mejorar la productividad laboral dentro de la universidad pública analizada.

3.10. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades sociales

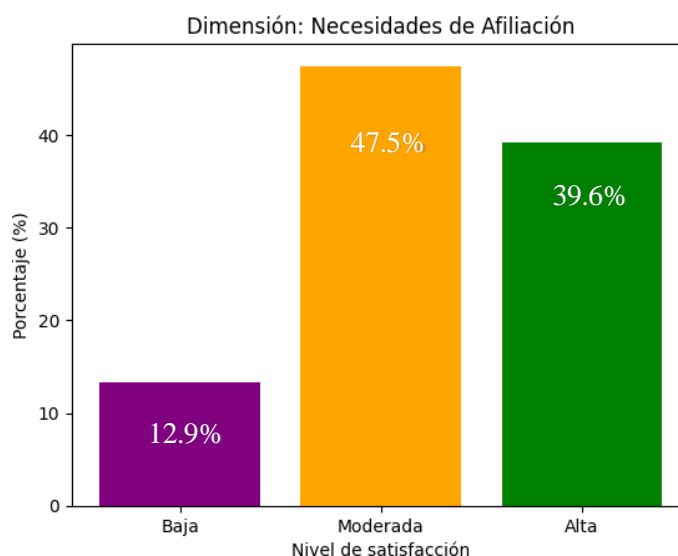
Del análisis del Cuestionario de Motivación basado en Maslow (MbM) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión 3: Necesidades sociales (relaciones interpersonales, integración, compañerismo y sentido de pertenencia institucional), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 10: Distribución estadística de la Dimensión: Necesidades de afiliación

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	33	12.9 %	12.9 %	12.9 %
Moderada	121	47.5 %	47.5 %	60.4 %
Alta	101	39.6 %	39.6 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 3: Niveles de satisfacción de las necesidades sociales



Interpretación: Los resultados evidencian que el **47.5%** de los servidores no docentes presenta un nivel moderado de satisfacción en las necesidades sociales, mientras que el **39.6%** reporta un nivel alto y el **12.9%** manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que la mayoría del personal percibe un clima organizacional relativamente favorable en términos de relaciones interpersonales e integración institucional, aunque aún existe un grupo que no experimenta plenamente un sentido de pertenencia o cohesión laboral, lo que sugiere que el fortalecimiento del trabajo colaborativo, la comunicación interna y las actividades de integración podría consolidar mayores niveles de motivación y contribuir indirectamente al incremento de la productividad laboral en la universidad pública analizada.

3.11. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de estima

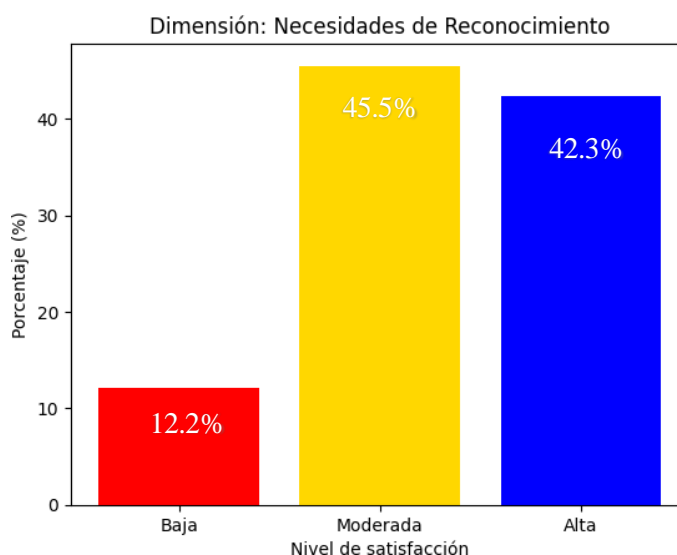
Del análisis del Cuestionario de Motivación Laboral basado en Maslow (MbM) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión: Necesidades de estima (valoración del desempeño, respeto profesional, reconocimiento institucional y oportunidades de logro), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 11: Distribución estadística de la Dimensión: Necesidades de estima

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	31	12.2 %	12.2 %	12.2 %
Moderada	116	45.5 %	45.5 %	57.7 %
Alta	108	42.3 %	42.3 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 4: Niveles de satisfacción de las necesidades de estima



Interpretación: Los resultados evidencian que el **45.5%** de los servidores no docentes presenta un nivel moderado de satisfacción en las necesidades de reconocimiento, mientras que el **42.3%** reporta un nivel alto y el **12.2%** manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que, si bien una proporción significativa del personal percibe que su trabajo es valorado y reconocido dentro de la institución, todavía existe un grupo que no experimenta plenamente este reconocimiento, lo que sugiere que el fortalecimiento de políticas formales de valoración del desempeño, incentivos simbólicos y oportunidades de crecimiento profesional podría contribuir a consolidar mayores niveles de motivación y, en consecuencia, potenciar la productividad laboral en el ámbito de la gestión pública universitaria.

3.12. Estadística descriptiva de Motivación Laboral – Dimensión: Necesidades de Autorrealización

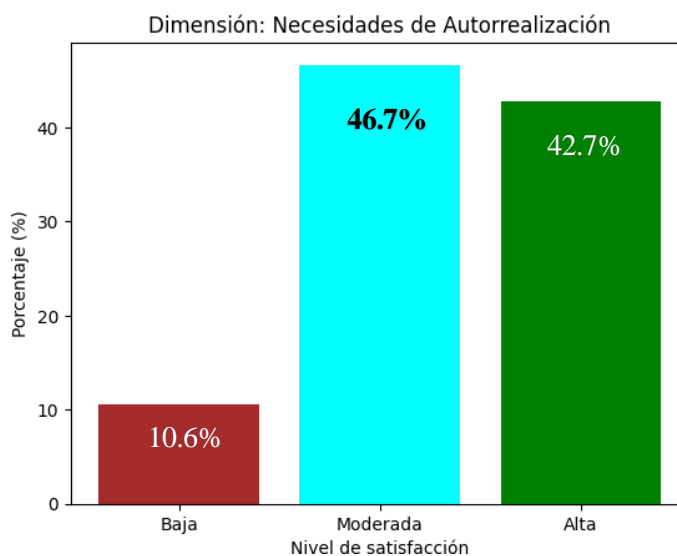
Del análisis del Cuestionario de Motivación Laboral basado en Maslow (MbM) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión: Necesidades de Autorrealización (desarrollo profesional, capacitación continua, logro personal, innovación y crecimiento dentro de la institución), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 12: Distribución estadística de la Dimensión: Necesidades de autorrealización

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja	27	10.6 %	10.6 %	10.6 %
Moderada	119	46.7 %	46.7 %	57.3 %
Alta	109	42.7 %	42.7 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 5: Niveles de satisfacción de las necesidades de autorrealización



Interpretación: Los resultados muestran que el **46.7%** de los servidores no docentes presenta un nivel moderado de satisfacción en las necesidades de autorrealización, mientras que el **42.7%** reporta un nivel alto y solo el **10.6%** manifiesta un nivel bajo; estos datos evidencian que una proporción considerable del personal percibe oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento institucional, lo que constituye un indicador favorable para la consolidación de la motivación laboral, aunque la presencia de un segmento con percepción baja sugiere la necesidad de fortalecer programas de capacitación, promoción interna y espacios para la innovación, a fin de potenciar el compromiso, la iniciativa y la productividad dentro del ámbito de la gestión pública universitaria.

3.13. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Eficiencia Laboral

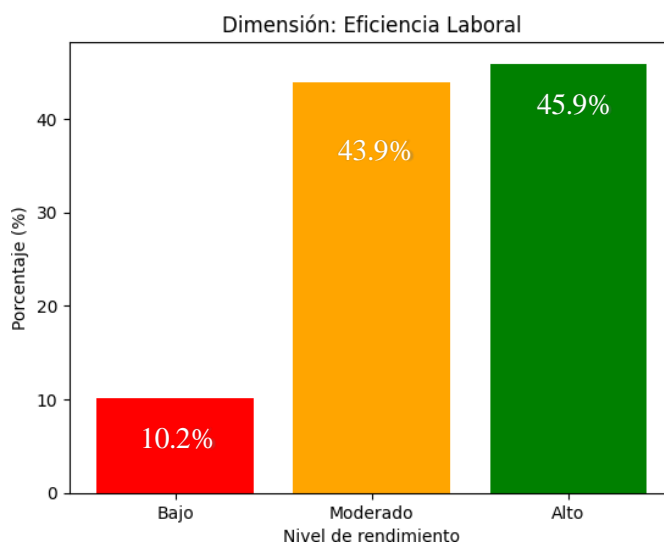
Del análisis del Inventario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon (1999) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión 1: Eficiencia Laboral (ítems 1 al 7: cumplimiento oportuno, organización del tiempo, uso adecuado de recursos, adaptación y rapidez en la ejecución), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 13: Distribución estadística de la Dimensión: Eficiencia laboral

Nivel de rendimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	26	10.2 %	10.2 %	10.2 %
Moderado	112	43.9 %	43.9 %	54.1 %
Alto	117	45.9 %	45.9 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 6: Niveles de satisfacción de la Eficiencia laboral



Interpretación: Los resultados evidencian que el 45.9% de los servidores no docentes presenta un nivel alto de eficiencia laboral, mientras que el 43.9% se ubica en un nivel moderado y solo el 10.2% manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que la mayoría del personal administrativo cumple sus funciones con adecuada organización del tiempo, uso eficiente de recursos y capacidad de adaptación a exigencias laborales, lo que refleja un desempeño favorable en términos de productividad operativa; sin embargo, la presencia de un grupo con rendimiento moderado y bajo sugiere la necesidad de fortalecer estrategias de capacitación y optimización de procesos para consolidar niveles superiores de eficiencia en el contexto de la gestión pública universitaria.

3.14. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Calidad del Trabajo

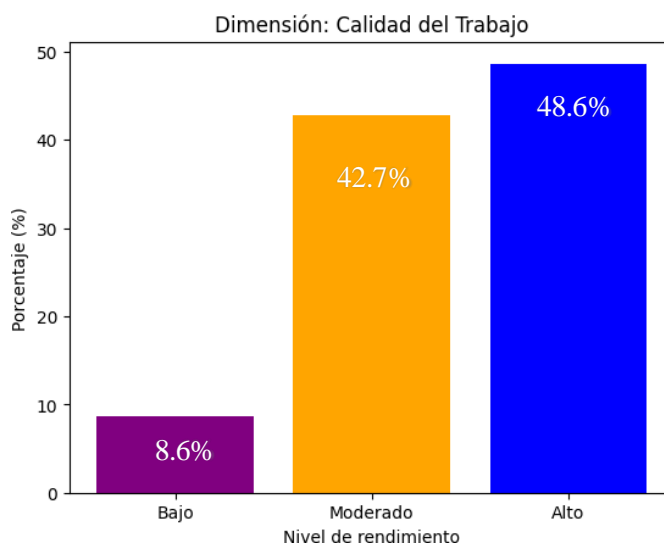
Del análisis del Cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon (1999) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión: Calidad del Trabajo (precisión en la ejecución, cumplimiento de estándares, reducción de errores y responsabilidad en las tareas), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 14: Distribución estadística de la Dimensión: Calidad del trabajo

Nivel de rendimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	22	8.6 %	8.6 %	8.6 %
Moderado	109	42.7 %	42.7 %	51.4 %
Alto	124	48.6 %	48.6 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 7: Niveles de satisfacción de la Calidad del trabajo



Interpretación: Los resultados evidencian que el 48.6% de los servidores no docentes presenta un nivel alto de calidad en el trabajo, mientras que el 42.7% se ubica en un nivel moderado y solo el 8.6% manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que la mayoría del personal administrativo ejecuta sus funciones con adecuada precisión, responsabilidad y cumplimiento de estándares institucionales, lo que constituye un indicador favorable para la eficiencia organizacional; no obstante, la presencia de un grupo con desempeño moderado sugiere la conveniencia de reforzar mecanismos de supervisión, retroalimentación y capacitación continua para consolidar niveles superiores de calidad en el contexto de la gestión pública universitaria.

3.15. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Responsabilidad en el cumplimiento de tareas

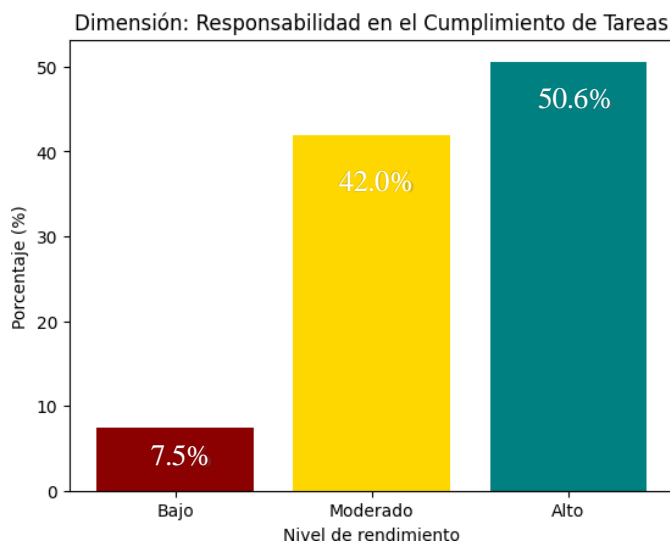
Del análisis del Cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon (1999) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión: Responsabilidad en el Cumplimiento de Tareas (puntualidad, compromiso con funciones asignadas, cumplimiento de plazos y constancia en el trabajo), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 15: Distribución estadística de la Dimensión: Responsabilidad en el cumplimiento de tareas

Nivel de rendimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	19	7.5 %	7.5 %	7.5 %
Moderado	107	42.0 %	42.0 %	49.5 %
Alto	129	50.6 %	50.6 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 8: Niveles de satisfacción de la Responsabilidad en el cumplimiento de tareas



Interpretación: Los resultados evidencian que el 50.6% de los servidores no docentes presenta un nivel alto de responsabilidad en el cumplimiento de tareas, mientras que el 42.0% se ubica en un nivel moderado y solo el 7.5% manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que la mayoría del personal administrativo demuestra compromiso, puntualidad y constancia en la ejecución de sus funciones, lo que constituye un indicador sólido de desempeño organizacional; no obstante, la existencia de un grupo con nivel moderado sugiere la conveniencia de reforzar mecanismos de seguimiento y retroalimentación para consolidar estándares homogéneos de responsabilidad dentro del contexto de la gestión pública universitaria.

3.16. Estadística descriptiva de Productividad Laboral – Dimensión: Iniciativa personal

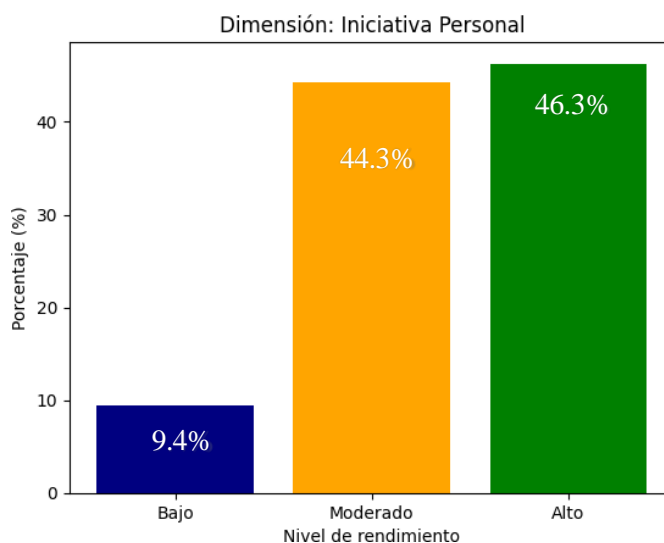
Del análisis del Cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon (1999) aplicado a los 255 servidores no docentes, específicamente en la Dimensión: Iniciativa Personal (proactividad, propuesta de mejoras, capacidad de resolución autónoma y disposición para asumir nuevas responsabilidades), se obtuvo la siguiente distribución de niveles de satisfacción.

Tabla 16: Distribución estadística de la Dimensión: Iniciativa personal

Nivel de rendimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	24	9.4 %	9.4 %	9.4 %
Moderado	113	44.3 %	44.3 %	53.7 %
Alto	118	46.3 %	46.3 %	100.0 %
Total	255	100.0 %	100.0 %	

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Gráfico 9: Niveles de satisfacción de la Iniciativa personal



Interpretación: Los resultados evidencian que el 46.3% de los servidores no docentes presenta un nivel alto de iniciativa personal, mientras que el 44.3% se ubica en un nivel moderado y solo el 9.4% manifiesta un nivel bajo; estos datos indican que la mayoría del personal administrativo demuestra disposición para proponer mejoras, resolver situaciones de manera autónoma y asumir responsabilidades adicionales, lo que constituye un indicador positivo de dinamismo organizacional y capacidad de adaptación institucional; sin embargo, la existencia de un segmento con nivel moderado sugiere la conveniencia de fortalecer espacios formales para la innovación y la participación activa, a fin de consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua dentro del ámbito de la gestión pública universitaria.

3.17. Comparativo consolidado de las dimensiones de la Motivación laboral

Del análisis del Cuadro comparativo consolidado de las dimensiones de la variable Motivación Laboral basado en cuestionario de Maslow (MbM), aplicado a los 255 servidores no docentes, se obtuvo la siguiente distribución estadística.

Tabla 17: Comparativo consolidado de las dimensiones de la motivación

Dimensión	Baja (%)	Moderada (%)	Alta (%)	Nivel predominante
Necesidades fisiológicas	14.9 %	48.6 %	36.5 %	Moderada
Necesidades de seguridad	11.4 %	46.3 %	42.3 %	Moderada
Necesidades sociales	13.3 %	47.5 %	39.2 %	Moderada
Necesidades de estima	12.2 %	45.5 %	42.3 %	Moderada
Necesidades de autorrealización	10.6 %	46.7 %	42.7 %	Moderada

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: El cuadro comparativo evidencia que en las cinco dimensiones de la motivación laboral predomina el nivel moderado de satisfacción, con porcentajes que oscilan entre 45.5% y 48.6%, lo que indica que la mayoría de los servidores no docentes percibe un nivel intermedio de satisfacción en sus necesidades motivacionales. No obstante, se observa una tendencia creciente hacia niveles altos en las dimensiones de seguridad, reconocimiento y autorrealización, todas superiores al 42%, lo que sugiere avances institucionales en estabilidad laboral, valoración profesional y oportunidades de desarrollo. En contraste, las necesidades fisiológicas y de afiliación presentan porcentajes ligeramente menores en nivel alto, lo que señala áreas potenciales de mejora en condiciones básicas y clima organizacional. En conjunto, los resultados muestran una estructura motivacional equilibrada, pero con margen de fortalecimiento estratégico para elevar los niveles altos de motivación y, con ello, consolidar impactos positivos en la productividad laboral.

3.18. Comparativo consolidado de las dimensiones de la Productividad laboral

Del análisis del Cuadro comparativo consolidado de las dimensiones de la variable Productividad Laboral basado en cuestionario de Productividad Laboral de Goodstein y Lanyon (1999), aplicado a los 255 servidores no docentes, se obtuvo la siguiente distribución estadística.

Tabla 18: Comparativo consolidado de las dimensiones de la Productividad laboral

Dimensión	Bajo (%)	Moderado (%)	Alto (%)	Nivel predominante
Eficiencia laboral	10.2 %	43.9 %	45.9 %	Alto
Calidad del trabajo	8.6 %	42.7 %	48.6 %	Alto
Responsabilidad en el cumplimiento de tareas	7.5 %	42.0 %	50.6 %	Alto
Iniciativa personal	9.4 %	44.3 %	46.3 %	Alto

Fuente: Elaboración propia. Software SPSS vs. 26

Interpretación: El cuadro comparativo evidencia que en las cuatro dimensiones de la productividad laboral predomina el nivel alto de rendimiento, destacando especialmente la dimensión Responsabilidad en el cumplimiento de tareas (50.6%), seguida de Calidad del trabajo (48.6%) e Iniciativa personal (46.3%). La Eficiencia laboral también presenta predominancia alta (45.9%), aunque con una ligera mayor concentración en nivel moderado en comparación con las demás dimensiones. En términos generales, los porcentajes bajos en todas las dimensiones no superan el 10.2%, lo que indica que el desempeño del personal administrativo se mantiene en rangos favorables. Estos resultados reflejan una estructura productiva sólida, caracterizada por cumplimiento de tareas, precisión, organización y proactividad, lo cual confirma la consistencia interna del constructo productividad laboral y su coherencia con los niveles motivacionales previamente analizados.

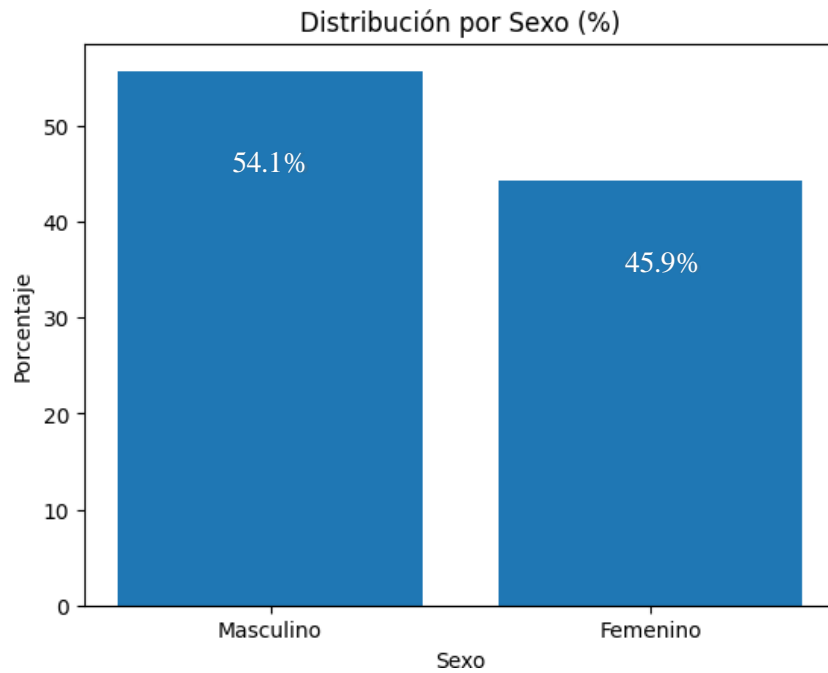
3.19. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Sexo

Tabla 19: Distribución de los servidores no docentes según sexo

Sexo	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Masculino	138	54.1	54.1	54.1
Femenino	117	45.9	45.9	100.0
Total	255	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

Gráfico 10: Distribución de los servidores no docentes según sexo



Interpretación: Los resultados evidencian que el 54.1% de los servidores no docentes corresponde al sexo masculino, mientras que el 45.9% pertenece al sexo femenino, lo que refleja una distribución relativamente equilibrada, con ligera predominancia masculina en la muestra estudiada.

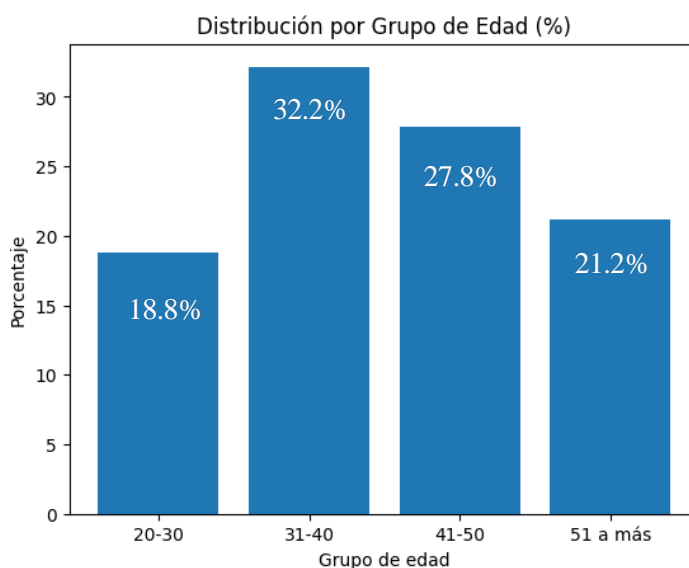
3.20. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Grupo de Edad

Tabla 20: Distribución de los servidores no docentes según grupo de edad

Grupo de edad	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20 – 30 años	48	18.8	18.8	18.8
31 – 40 años	82	32.2	32.2	51.0
41 – 50 años	71	27.8	27.8	78.8
51 a más	54	21.2	21.2	100.0
Total	255	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

Gráfico 11: Distribución de los servidores no docentes según edad



Interpretación: El gráfico muestra que el mayor porcentaje de servidores no docentes se concentra en el grupo etario de 31 a 40 años con el 32.2%, seguido del grupo de 41 a 50 años con el 27.8%, lo que evidencia que la población administrativa se encuentra mayoritariamente en edades laboralmente activas y con experiencia, mientras que los grupos extremos presentan menor representación.

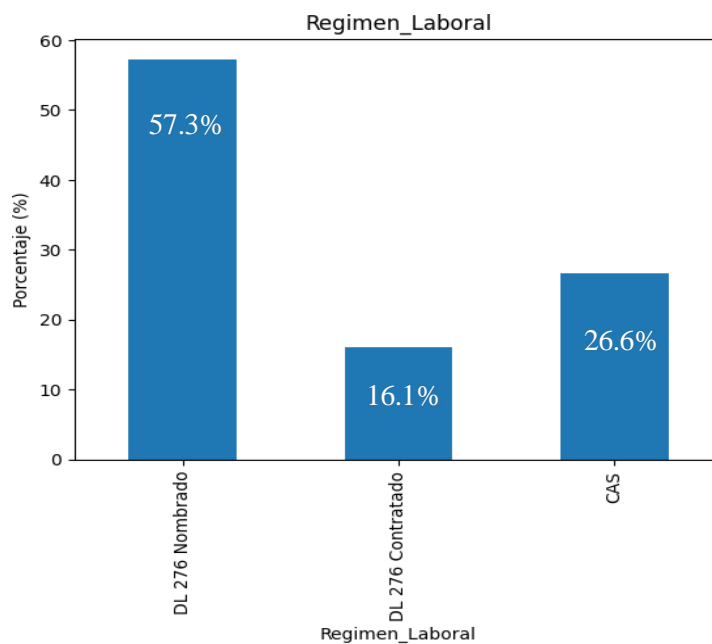
3.21. Análisis estadísticos de los factores sociodemográficos: Régimen laboral

Tabla 21: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral

Régimen laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
D.L. 276 Nombrado	146	57.3	57.3	57.3
D.L. 276 Contratado	41	16.1	16.1	73.4
CAS	68	26.6	26.6	100.0
Total	255	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con el software SPSS vs. 26

Gráfico 12: Distribución de los servidores no docentes según régimen laboral



Interpretación: El gráfico evidencia que la mayoría de los servidores no docentes pertenece al régimen D.L. 276 en condición de nombrados, representando el 57.3% de la muestra, seguido del régimen CAS con el 26.6%, mientras que el menor porcentaje (16.1%) corresponde a servidores contratados bajo el D.L. 276, lo que refleja una estructura laboral predominantemente estable dentro de la universidad pública estudiada.

IV. Discusión.

La investigación se desarrolló en el marco de la gestión pública universitaria, enfocándose en comprender cómo los factores motivacionales del personal administrativo (servidores no docentes) se relacionan con su productividad laboral, considerando que este grupo sostiene procesos críticos de soporte institucional; se analizaron estadísticamente las hipótesis planteadas, complementando el análisis con la caracterización sociodemográfica de la muestra. Título de la investigación: “**La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025**”. Teniendo como objetivo general *determinar la relación entre la motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025*. La investigación, analizó la relación entre la motivación laboral (enfoque de necesidades de Maslow) y la productividad laboral (modelo de Goodstein y Lanyon), considerando que el desempeño del personal no docente impacta de manera directa en la continuidad y calidad de los procesos administrativos. En concordancia con el objetivo general, los resultados confirmaron que existe una relación positiva alta y significativa entre motivación y productividad laboral ($\rho = 0.734$; $p < 0.05$), evidenciando que el incremento de la satisfacción de necesidades motivacionales se asocia con mayores niveles de rendimiento laboral. Este hallazgo coincide con los antecedentes internacionales revisados, donde se reporta que la motivación—en especial la intrínseca y los factores asociados al desarrollo—tiende a reflejarse en mejoras del desempeño y la productividad. En esa línea, la relación significativa encontrada respalda lo descrito por López y Martínez (2019), quienes reportaron asociación positiva entre motivación y productividad en personal administrativo universitario, y por Gómez y Sánchez (2020), quienes resaltaron que la formación continua, la estabilidad y el clima organizacional elevan el rendimiento del personal administrativo. En términos interpretativos, la convergencia sugiere que, aun en contextos institucionales distintos, la motivación funciona como un determinante transversal del desempeño, lo que refuerza la pertinencia del enfoque teórico empleado. En relación con la **hipótesis específica 1** (necesidades fisiológicas), la asociación significativa con la productividad se alinea con la evidencia nacional que destaca la importancia de condiciones básicas para sostener el rendimiento. Este patrón es consistente con lo señalado por Vásquez (2020) y Romero (2019), quienes identificaron que los factores básicos y de seguridad (salario, condiciones y estabilidad) sostienen el desempeño y permiten mantener un rendimiento constante. Además, el análisis descriptivo de esta dimensión mostró predominio de nivel moderado (48.6%) y una proporción relevante de nivel alto (36.5%), lo que sugiere que, si bien existe una base aceptable de satisfacción de condiciones mínimas, aún se observan espacios de mejora para consolidar niveles altos en toda la población. Respecto a la **hipótesis específica 2** (necesidades de seguridad), la relación significativa encontrada con la productividad resulta coherente con antecedentes que subrayan el rol de la estabilidad y beneficios laborales en organizaciones

públicas. En particular, Rojas y Hernández (2021) reportaron que incentivos extrínsecos, oportunidades de ascenso y condiciones de seguridad laboral elevan la productividad en universidades públicas; del mismo modo, Chávez (2022) destacó que la motivación extrínseca, especialmente reconocimiento y beneficios, se asocia fuertemente con productividad. Este resultado encuentra sustento descriptivo en la distribución observada para seguridad, donde se evidenció predominio moderado (46.3%) y un nivel alto significativo (42.3%), lo cual sugiere que la seguridad percibida actúa como un mecanismo estabilizador que favorece la continuidad del rendimiento y disminuye la incertidumbre laboral. En cuanto a la **hipótesis específica 3** (necesidades sociales), la relación significativa con la productividad se vincula con el enfoque internacional que considera el clima y la pertenencia como condiciones facilitadoras del desempeño. En esa dirección, Muñoz y García (2018) y Fernández y Alvarado (2017) sostienen que un clima organizacional positivo y el sentido de pertenencia incrementan la motivación y mejoran el rendimiento, reduciendo comportamientos disfuncionales. En la investigación, la afiliación presentó predominio moderado (47.5%) y un nivel alto considerable (39.2%), lo que refuerza la interpretación de que la integración y la calidad de las relaciones laborales pueden potenciar la cooperación interáreas y, por extensión, elevar la productividad administrativa. En relación con la **hipótesis específica 4** (necesidades de estima), los resultados mostraron una relación significativa y, además, se identificó una de las asociaciones más fuertes con productividad ($\rho = 0.712$). Este hallazgo es altamente consistente con lo reportado por López y Martínez (2019) y Chávez (2022), quienes destacan el reconocimiento como un factor de alto impacto en el rendimiento. A nivel regional, Ramos (2021) también identificó que factores extrínsecos como incentivos y condiciones laborales se asocian de forma significativa con productividad en personal administrativo universitario. Descriptivamente, el reconocimiento mostró predominio moderado (45.5%) y un nivel alto (42.3%), lo que sugiere que la valoración institucional del trabajo y la percepción de justicia en el mérito fortalecen la autoestima laboral y se traducen en mayor responsabilidad, calidad e iniciativa. Finalmente, para la **hipótesis específica 5** (autorrealización), la relación significativa y el coeficiente moderado-alto ($\rho = 0.689$) convergen con la literatura que resalta el papel del desarrollo profesional en el desempeño. En ese sentido, Gómez y Sánchez (2020) destacaron la formación continua como uno de los factores más influyentes en el rendimiento del personal administrativo, y Gutiérrez Rivera (2023) reportó que oportunidades de capacitación y reconocimiento se relacionan con mayor cumplimiento de metas y eficiencia. La autorrealización, además, presentó predominio moderado (46.7%) y nivel alto (42.7%), lo que sugiere que, cuando la institución ofrece oportunidades de crecimiento, se incrementa la proactividad y la disposición a sostener desempeños superiores. De manera complementaria, los resultados descriptivos de productividad laboral muestran un perfil favorable en sus dimensiones: predominan niveles altos en responsabilidad en el cumplimiento de tareas (50.6%), calidad del trabajo (48.6%), iniciativa personal (46.3%) y eficiencia laboral (45.9%).

Esta configuración es coherente con la discusión precedente: cuando seguridad, reconocimiento y autorrealización se encuentran relativamente fortalecidos (con porcentajes altos cercanos o superiores al 42%), tienden a observarse mejores comportamientos productivos, especialmente en responsabilidad y calidad del trabajo, que son componentes típicamente sensibles a la percepción de justicia, estabilidad y valoración institucional. En cuanto a los factores sociodemográficos señalados en el documento (distribución relativamente equilibrada por sexo, concentración en edades de 30 a 49 años y predominio de D.L. 276 nombrado con presencia relevante de CAS), el perfil observado aporta un marco interpretativo relevante para comprender la magnitud de las asociaciones: una fuerza laboral con experiencia y alta presencia de estabilidad contractual tiende a valorar con mayor intensidad la seguridad y el reconocimiento, mientras que la coexistencia de regímenes (como CAS) incrementa la sensibilidad hacia beneficios, valoración y oportunidades. Por ello, el contexto sociodemográfico actúa como un elemento que explica por qué dimensiones como seguridad y reconocimiento presentan relaciones más fuertes con la productividad.

En síntesis, al comparar los antecedentes internacionales, nacionales y regionales consignados en el presente informe final con los resultados obtenidos, se evidencia una convergencia robusta: la motivación laboral, tanto en sus componentes básicos (fisiológicos y seguridad) como en sus componentes psicosociales y de desarrollo (sociales, estima y autorrealización), se relaciona significativamente con la productividad laboral. En consecuencia, el principal aporte del estudio radica en confirmar empíricamente este patrón en una universidad pública de Ica durante 2025, aportando evidencia aplicable para orientar decisiones de gestión del talento humano centradas en bienestar, estabilidad, reconocimiento, clima organizacional y desarrollo profesional.

V. Conclusiones.

1. Se concluye que la motivación se relaciona de manera significativa con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica en el año 2025, evidenciándose que, a medida que se fortalecen los factores motivacionales, se incrementa el nivel de productividad en el desempeño de las funciones administrativas, lo que confirma que la motivación constituye un elemento clave para el rendimiento laboral en el contexto de la gestión pública universitaria.
2. En relación con las necesidades fisiológicas, se concluye que las condiciones básicas de trabajo, tales como la remuneración, el ambiente laboral y los periodos de descanso, se asocian significativamente con la productividad laboral, lo que indica que la satisfacción de estos factores permite al servidor no docente desempeñar sus funciones con mayor eficiencia y continuidad operativa.
3. Respecto a las necesidades de seguridad, se concluye que la estabilidad laboral, los beneficios sociales y la protección institucional mantienen una relación significativa con la productividad laboral, evidenciando que la percepción de seguridad en el empleo reduce la incertidumbre y favorece el compromiso con las tareas y responsabilidades asignadas.
4. En cuanto a las necesidades sociales, se concluye que la integración, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia influyen de manera significativa en la productividad laboral, demostrando que un clima organizacional favorable y relaciones laborales positivas contribuyen a mejorar el desempeño y la cooperación entre los servidores no docentes.
5. En relación con las necesidades de estima, se concluye que el reconocimiento, la valoración del trabajo y las oportunidades de desarrollo personal se relacionan significativamente con la productividad laboral, lo que evidencia que el fortalecimiento de la autoestima laboral incentiva el esfuerzo, la responsabilidad y la calidad del trabajo administrativo.
6. Con respecto a las necesidades de autorrealización, se concluye que las oportunidades de capacitación, el desarrollo profesional y la posibilidad de asumir nuevos retos mantienen una relación significativa con la productividad laboral, indicando que el crecimiento personal y profesional impulsa la iniciativa, la innovación y la mejora continua en el desempeño del servidor no docente.

VI. Recomendaciones.

1. Se recomienda que la universidad pública implemente y consolide políticas institucionales orientadas al fortalecimiento de la motivación laboral de los servidores no docentes, integrando acciones relacionadas con condiciones laborales, estabilidad, reconocimiento y desarrollo profesional, con la finalidad de mejorar de manera sostenida la productividad laboral y optimizar la eficiencia de los procesos administrativos.
2. En relación con las necesidades fisiológicas, se recomienda que la institución revise y optimice las condiciones básicas de trabajo, tales como ambientes físicos adecuados, distribución equilibrada de la carga laboral y tiempos de descanso razonables, a fin de garantizar que los servidores no docentes cuenten con condiciones mínimas que favorezcan un desempeño eficiente y continuo.
3. Respecto a las necesidades de seguridad, se recomienda fortalecer los mecanismos de estabilidad laboral y comunicación institucional, brindando información clara sobre derechos, beneficios y procesos administrativos, con el propósito de reducir la incertidumbre laboral y promover un mayor compromiso con las funciones asignadas.
4. En cuanto a las necesidades sociales, se recomienda promover estrategias que fortalezcan el clima organizacional, tales como actividades de integración, trabajo colaborativo y comunicación efectiva entre áreas, con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales y generar un mayor sentido de pertenencia institucional.
5. En relación con las necesidades de estima, se recomienda que la universidad implemente sistemas de reconocimiento y valoración del desempeño, considerando tanto incentivos no monetarios como oportunidades de crecimiento, de modo que se refuerce la autoestima laboral y se incentive un mayor nivel de responsabilidad y calidad en el trabajo administrativo.
6. Respecto a las necesidades de autorrealización, se recomienda diseñar e implementar programas de capacitación continua y desarrollo profesional, orientados al fortalecimiento de competencias técnicas y personales, con el fin de promover la iniciativa, la innovación y la mejora continua en el desempeño de los servidores no docentes.

VII. Referencias bibliográficas.

1. Chiang, M., & Silva, M. (2015). *Gestión de personas: enfoque estratégico*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
2. Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano* (3ra ed.). McGraw-Hill Interamericana.
3. Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Education.
4. Córdova Chávez, J. (2022). *La motivación y su relación con la productividad laboral del personal administrativo en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio UNSAAC.
5. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer Science & Business Media.
6. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
7. Dessler, G. (2015). *Administración de recursos humanos* (14a ed.). Pearson Educación.
8. Escobar Núñez, A. (2021). *Relación entre motivación laboral y productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional del Altiplano, Puno* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio UNA.
9. Fernández, L., & Alvarado, N. (2017). Clima organizacional, motivación y productividad en universidades nacionales. *Revista Iberoamericana de Psicología Organizacional*, 13(1), 85–98.
10. Gagné, M., & Deci, E. L. (2020). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
11. Gallup. (2022). *State of the Global Workplace 2022 Report*. Gallup Inc. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
12. Gómez Pachas, A. (2022). *La motivación y el rendimiento laboral del personal administrativo en el Instituto Superior Tecnológico Público de Chincha* [Tesis de licenciatura, Instituto Superior Tecnológico Público de Chincha]. Repositorio MINEDU.
13. Gómez, P., & Sánchez, L. (2020). La motivación como factor de productividad en el personal administrativo universitario. *Revista de Estudios Organizacionales*, 18(1), 60–75. <https://doi.org/10.31297/revista.v18i1.345>
14. Goodstein, L. D., & Lanyon, R. I. (1999). Applications of personality assessment to the workplace: A review. *Journal of Business and Psychology*, 13(3), 291–322. <https://doi.org/10.1023/A:1022941331643>

15. Gutiérrez Rivera, P. (2023). Clima motivacional y productividad laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio UNSCH.
16. Gutiérrez, M. (2021). Motivación laboral y desempeño del personal administrativo en la Universidad Nacional de Trujillo. *Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 12(3), 75-88.
17. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). McGraw-Hill.
18. Herzberg, F. (2003). *One more time: How do you motivate employees?* Harvard Business Review Press.
19. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
20. Huamán Neyra, M. (2020). Factores motivacionales y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Provincial de Ica [Tesis de maestría, Universidad Alas Peruanas - Filial Ica]. Repositorio UAP.
21. Huamán, L., & Sánchez, E. (2023). Clima organizacional y motivación laboral en trabajadores administrativos de una universidad pública de Ica. *Revista de Ciencias Sociales de la Región Sur*, 12(2), 45–59.
22. Kohn, M. L., & Schooler, C. (1983). *Work and personality: An inquiry into the impact of social stratification*. Ablex Publishing.
23. López, A., & Martínez, R. (2019). Motivación intrínseca y productividad en el personal administrativo de universidades públicas. *Revista Latinoamericana de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 25(2), 45–53.
<https://doi.org/10.1016/j.rlppto.2019.02.004>
24. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
25. Méndez Chávez, R. (2023). Clima organizacional y motivación laboral en trabajadores administrativos de una universidad privada de Ica [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de Ica]. Repositorio UPI.
26. Ministerio de Educación del Perú. (2020). *Informe de gestión del talento humano en universidades públicas peruanas*. Lima: MINEDU.
27. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE). (2022). *Informe nacional sobre condiciones laborales en el sector público peruano*. Lima, Perú.
28. Muñoz, F., & García, C. (2018). Motivación laboral y desempeño administrativo en universidades colombianas. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*, 11(2), 90–104.

29. Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2021). Entornos laborales saludables y productivos en el sector público. <https://www.ilo.org/global/publications/lang-es/index.htm>
30. Organización Internacional del Trabajo. (2021). Motivación y desempeño en el empleo público: desafíos y reformas. <https://www.ilo.org/global/publications/lang-es/index.htm>
31. Pérez, J. (2017). Diseño de investigaciones en ciencias sociales. Editorial Universitaria.
32. Quispe Ticona, J. (2019). Motivación y desempeño en los servidores públicos de la Dirección Regional de Salud de Ica [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio UNSLG.
33. Ramos Rivas, L. (2021). La motivación laboral y su relación con la productividad en el personal administrativo de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional San Luis Gonzaga]. Repositorio UNSLG.
34. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). Comportamiento organizacional (15a ed.). Pearson Educación.
35. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Comportamiento organizacional (17.ª ed.). Pearson Educación
36. Rojas, M., & Hernández, S. (2021). Motivación extrínseca y productividad laboral en universidades públicas. *Estudios en Administración Pública*, 36(2), 122–138. <https://doi.org/10.7764/eap.v36i2.562>
37. Romero Cárdenas, M. (2019). Influencia de la motivación en la productividad del personal administrativo en la Universidad Nacional de Piura [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio UNP.
38. Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2014). Metodología de la investigación (6ª ed.). McGraw-Hill.
39. Servir. (2021). Percepción de los servidores civiles sobre motivación y desempeño institucional. Autoridad Nacional del Servicio Civil. <https://www.servir.gob.pe>
40. Vásquez Torres, L. (2020). Influencia de los factores motivacionales en la productividad de los trabajadores de una entidad pública de Lima Metropolitana [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM.

VIII. Anexos.

8.1. Instrumentos de recolección de información.

Título: “La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”

GUÍA DE ENTREVISTA



Estimado participante: En esta oportunidad estoy realizando una investigación para determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica.

Mi nombre es Yuri Roberto Elías Anchante, egresado de la Maestría en Administración con mención en GESTIÓN PÚBLICA de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, y a continuación se le realizará una serie de preguntas, por lo que le pido que conteste marcando con un aspa (X) en la alternativa que Ud. considere correcto. Cabe recalcarle que esta encuesta es totalmente ANONIMA.

SECCIÓN 1: DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS

1. Edad:

- Menos de 25 años
- 25 - 34 años
- 35 - 44 años
- 45 - 54 años
- 55 años o más

2. Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decir

3. Régimen laboral

- D.L. 276 – nombrado
- D.L. 276 – contratado a plazo fijo
- D.L. 1057 – CAS

Indique en que grupo y nivelen el que se encuentra

4. Nivel de ingresos mensuales:

- Menos de S/ 1500
- S/ 1501 - S/ 3000
- S/ 3001 - S/ 5000
- Más de S/ 5000

5. ¿indique cuantos años de servicio tiene en la institución?

- menor a 05 años
- 06 a 10 años
- 11 a 20 años
- 21 a 30 años
- 31 años o más

SECCIÓN 2: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL BASADO EN MASLOW (MbM)

Instrucciones: Lea cada afirmación y marque con una "X" la opción que mejor refleje su percepción en su entorno laboral.

Escala de respuesta:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

Ítems	Pregunta	Valoración (1 – 5)
	Dimensión 1: Necesidades Fisiológicas	
1	Mi salario actual me permite cubrir adecuadamente mis necesidades básicas de alimentación y vivienda.	
2	El ambiente físico de trabajo (iluminación, temperatura, higiene) es adecuado para desempeñar mis funciones.	
3	Mi horario laboral me permite descansar y recuperarme apropiadamente.	
4	Recibo facilidades para atender mis necesidades personales urgentes durante la jornada de trabajo.	
5	Cuento con pausas suficientes para alimentarme durante mi jornada laboral.	
6	Considero que mis condiciones laborales son saludables para mi bienestar físico.	
	Dimensión 2: Necesidades de seguridad	
7	Me siento seguro en cuanto a la estabilidad de mi puesto de trabajo.	
8	La institución ofrece beneficios laborales (salud, seguro, pensiones) que me protegen ante imprevistos.	
9	Confío en que la institución actuará adecuadamente en caso de emergencia o riesgo.	

10	Mi trabajo me proporciona tranquilidad económica a largo plazo.	
11	Percibo que existen políticas claras que protegen mis derechos laborales.	
12	Mi entorno laboral es físicamente seguro y libre de riesgos.	
	Dimensión 3: Necesidades sociales	
13	Mantengo relaciones amistosas y de confianza con mis compañeros de trabajo.	
14	Siento que soy parte importante de mi equipo de trabajo.	
15	Existe un ambiente de cooperación y apoyo entre los trabajadores.	
16	Me siento aceptado y valorado por mis superiores y colegas.	
17	Puedo compartir opiniones y experiencias con libertad en mi entorno laboral.	
18	Siento que pertenezco a una comunidad dentro de la institución.	

Ítems	Pregunta	Valoración (1 – 5)
	Dimensión 4: Necesidades de estima	
19	Mi desempeño laboral es reconocido y valorado por mis superiores.	
20	Recibo retroalimentación positiva cuando realizo un buen trabajo.	
21	Las promociones y reconocimientos son otorgados de manera justa.	
22	Me siento respetado por mi experiencia y habilidades dentro de la organización.	
23	Siento que mi esfuerzo diario es apreciado por la institución.	
24	La organización brinda oportunidades para destacar en mi área de trabajo.	
	Dimensión 5: Necesidades de Autorrealización	
25	Tengo oportunidades de capacitación y crecimiento profesional dentro de la institución.	
26	Se me permite asumir nuevos retos y responsabilidades que estimulan mi desarrollo personal.	
27	Mi trabajo me permite utilizar y potenciar mis talentos y habilidades.	
28	Considero que mi trabajo contribuye a la realización de mis metas personales y profesionales.	
29	Siento que puedo innovar y proponer mejoras en mi área laboral.	
30	Percibo que puedo alcanzar mis aspiraciones a través de mi desempeño en la organización.	

CUESTIONARIO DE PRODUCTIVIDAD LABORAL BASADO EN GOODSTEIN Y LANYON

Instrucciones: Lea atentamente cada afirmación y marque con una "X" la opción que refleje su conducta habitual en su lugar de trabajo.

Escala de respuesta:

- (1) Nunca
- (2) Rara vez
- (3) A veces
- (4) Casi siempre
- (5) Siempre

Ítems	Pregunta	Valoración (1 – 5)
	Dimensión 1: Eficiencia Laboral	
1	Cumplo con las tareas asignadas dentro del tiempo establecido.	
2	Organizo mis actividades de manera que optimizo el tiempo disponible.	
3	Manejo adecuadamente los recursos para evitar desperdicios.	
4	Soy capaz de realizar múltiples tareas sin descuidar la calidad.	
5	Trabajo de forma constante sin interrupciones innecesarias.	
6	Realizo mis funciones con rapidez y precisión.	
7	Me adapto fácilmente a cambios que exigen mayor eficiencia en el trabajo.	
	Dimensión 2: Calidad del Trabajo	
8	Entrego productos o servicios que cumplen los estándares establecidos.	
9	Reviso y verifico mi trabajo para asegurar que no contenga errores.	
10	Me esfuerzo por superar las expectativas de calidad en mis tareas.	
11	Aporto ideas para mejorar los procedimientos de trabajo.	
12	Presto atención a los detalles importantes en mi labor diaria.	
13	Me preocupo por la satisfacción de los usuarios o clientes internos.	
14	Busco mantener un alto nivel de excelencia en todas mis actividades laborales.	
	Dimensión 3: Responsabilidad en el cumplimiento de tareas	
15	Asumo la responsabilidad de mis errores y busco corregirlos.	
16	Cumplo puntualmente con los compromisos laborales asignados.	
17	Mantengo la confidencialidad de la información sensible de la institución.	
18	Soy constante en mi asistencia y puntualidad.	
19	Atiendo mis funciones aún en situaciones adversas o de presión.	
20	Respondo de manera adecuada ante situaciones imprevistas en mi trabajo.	
21	Demuestro compromiso con los valores y objetivos de la institución.	
	Dimensión 4: Iniciativa personal	
22	Propongo nuevas ideas o soluciones a los problemas que surgen.	
23	Asumo voluntariamente nuevas responsabilidades o proyectos.	
24	Me anticipo a las necesidades del área sin necesidad de ser solicitado.	
25	Busco oportunidades para mejorar mis competencias laborales.	
26	Ayudo a mis compañeros cuando detecto que necesitan apoyo.	
27	Me esfuerzo por mantenerme informado sobre cambios relevantes para mi labor.	
28	Me involucro activamente en actividades que fortalecen la organización.	

8.2. Asentimiento Informado.

Título: “La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”



ASENTIMIENTO INFORMADO N° _____

Yo, _____ servidor no docente de la universidad nacional San Luis Gonzaga, declaro que he sido informado sobre la investigación que se realizará en la Universidad Nacional San Luis Gonzaga - Ica, el cual lleva por título: “La motivación y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025”, en donde el investigador me ha explicado los procedimientos que se realizarán durante mi participación, en la encuesta oral para determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica. Se me ha manifestado que la investigación es totalmente anónima, respetando los derechos de protección de datos. A la vez el investigador me ha manifestado que, durante toda la ejecución del estudio, se utilizarán las medidas de bioseguridad para prevenir la infección por COVID-19 u otras enfermedades, en donde el investigador utilizará las previsiones del caso.

Por ello, firmo el presente documento de participación voluntaria.

Ica, noviembre del 2025

Firma

DNI N° _____

8.3. Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Tipo y escala	Índice final
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>La Motivación</p>	<p>La motivación representa un proceso interno en constante cambio que motiva a las personas a cubrir sus necesidades y lograr metas específicas. Abraham Maslow señala que la motivación en los seres humanos está estructurada en una jerarquía de necesidades — fisiológicas, de protección, sociales, de reconocimiento y de autorrealización — en la que la satisfacción gradual de cada categoría permite que la persona alcance su máximo potencial y se involucre de forma continua en sus actividades (Maslow, 1943).</p>	<p>En este estudio, la motivación será evaluada mediante un Cuestionario de Motivación fundamentado en la teoría de Maslow, que analizará el grado de satisfacción de los empleados no docentes en función de cinco tipos de necesidades: físicas, de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Cada una de estas categorías se calificará usando una escala de tipo Likert, lo que facilitará determinar el nivel de motivación personal y laboral de los participantes</p>	<p>Necesidades Fisiológicas</p> <hr/> <p>Necesidades de seguridad</p> <hr/> <p>Necesidades sociales</p> <hr/> <p>Necesidades de estima</p>	<p>Likert</p>	<p>1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo</p> <p>Procedimiento de interpretación:</p> <ul style="list-style-type: none"> → Alta satisfacción: Promedio entre 4.00 y 5.00 puntos. → Moderada satisfacción: Promedio entre 3.00 y 3.99 puntos. → Baja satisfacción: Promedio menor de 3.00 puntos.

			Necesidades de autorrealización		
VARIABLE DEPENDIENTE Productividad laboral	La eficacia en el trabajo se define como el nivel de efectividad con el que un individuo realiza las tareas que le han sido designadas, aprovechando al máximo los recursos y el tiempo para lograr las metas de su área laboral. De acuerdo a Goodstein y Lanyon (1999), la productividad se evalúa no solamente por el volumen de trabajo realizado, sino también por la excelencia, la regularidad en la ejecución y la capacidad de asumir responsabilidades adicionales de forma adecuada	En esta investigación, se llevará a cabo una valoración de la eficiencia laboral utilizando el Inventario de Eficiencia Laboral de Goodstein y Lanyon, el cual examina aspectos como la efectividad, la calidad del trabajo, el compromiso y la proactividad. Los participantes completarán preguntas en una escala de tipo Likert, lo que facilitará la evaluación del grado de productividad en el ejercicio de sus roles administrativos y de apoyo en la universidad	Eficiencia laboral	Likert	Escala de respuesta: (1) Nunca (2) Rara vez (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre interpretación: Análisis del promedio por dimensión: Alto rendimiento (4.00 - 5.00), Rendimiento moderado (3.00 - 3.99), Bajo rendimiento (<3.00)
			Calidad del trabajo realizado		
			Responsabilidad y cumplimiento		
			Iniciativa y proactividad		

<p>universidad pública de Ica, 2025?</p> <p>P_{1.4}: ¿De qué manera las necesidades de estima se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?</p> <p>P_{1.5}: ¿De qué manera las necesidades de autorrealización se relacionan con la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica, 2025?</p>	<p>O_{1.4}: Determinar la relación entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.</p> <p>O_{1.5}: Determinar la relación entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.</p>	<p>productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.</p> <p>H_{1.4}: Existe una relación significativa entre las necesidades de estima y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.</p> <p>H_{1.5}: Existe una relación significativa entre las necesidades de autorrealización y la productividad laboral de los servidores no docentes de una universidad pública de Ica; 2025.</p>		<p>prueba de Rho Spearman, las cuales utilizan una significancia estadística $p < 0.05$ y nivel de confianza de 95%.</p>
--	---	---	--	--