



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TESIS**

**GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN DE PUESTOS Y SU IMPACTO EN LA  
MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ESSALUD IQUITOS  
2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**PRESENTADO POR: GREGORIO RODOLFO HEREDIA QUEZADA**

**ASESOR: ECON. CARLOS HERNÁN ZUMAETA VÁSQUEZ, DR.**

**IQUITOS, PERÚ**

**2024**



**UNAP**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS  
DOCTORADO EN CIENCIAS EMPRESARIALES**

**TESIS**

**GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN DE PUESTOS Y SU IMPACTO EN LA  
MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ESSALUD IQUITOS  
2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTOR EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**PRESENTADO POR: GREGORIO RODOLFO HEREDIA QUEZADA**

**ASESOR: ECON. CARLOS HERNÁN ZUMAETA VÁSQUEZ. DR.**

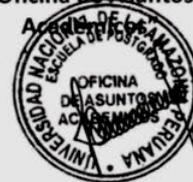
**IQUITOS, PERÚ**

**2024**



**UNAP**

**Escuela de Postgrado**  
"Oficina de Asuntos"



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**  
**N°129-2024-OAA-EPG-UNAP**

En Iquitos en la Escuela de Postgrado (EPG) de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP) a los dieciséis días del mes de agosto de 2024 a las 12:00 m., se dió inicio a la sustentación de la tesis denominada: "GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN DE PUESTOS Y SU IMPACTO EN LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ESSALUD IQUITOS 2019", aprobado con Resolución Directoral N°1287-2024-EPG-UNAP, presentada por el egresado **GREGORIO RODOLFO HEREDIA QUEZADA**, para optar el **Grado Académico de Doctor en Ciencias Empresariales**, que otorga la UNAP de acuerdo a la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNAP.

El jurado calificador designado mediante Resolución Directoral N°0463-2023-EPG-UNAP, esta conformado por los profesionales siguientes:

<b>Lic. Adm. Víctor Raúl Reátegui Paredes, Dr.</b>	<b>(Presidente)</b>
<b>CPC. Hugo Luis Zevallos Egoavil, Dr.</b>	<b>(Miembro)</b>
<b>Econ. Jorge Luis Arrué Flores, Dr.</b>	<b>(Miembro)</b>

Después de haber escuchado la sustentación y luego de formuladas las preguntas, éstas fueron respondidas: SATISFACTORIAMENTE

Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y, luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al resultado siguiente:

La sustentación pública y la tesis ha sido: APROBADO con calificación BUENA.

A continuación, el Presidente del Jurado da por concluida la sustentación, siendo las 1:45 pm del dieciséis de agosto de 2024; con lo cual, se le declara al sustentante APTO, para recibir **Grado Académico de Doctor en Ciencias Empresariales**.

  
**Lic. Adm. Víctor Raúl Reátegui Paredes, Dr.**  
**Presidente**

  
**CPC. Hugo Luis Zevallos Egoavil, Dr.**  
**Miembro**

  
**Econ. Jorge Luis Arrué Flores, Dr.**  
**Miembro**

  
**Econ. Carlos Hernán Zumaeta Vásquez, Dr.**  
**Asesor**

*Somos la Universidad licenciada más importante de la Amazonía del Perú, rumbo a la acreditación*

Calle Los Rosales cuadra 5 s/n, San Juan Bautista, Maynas, Perú  
Celular: 953 664 439 - 956 875 744  
Correo electrónico: [postgrado@unapiquitos.edu.pe](mailto:postgrado@unapiquitos.edu.pe) [www.unapiquitos.edu.pe](http://www.unapiquitos.edu.pe)



TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL 16 DE AGOSTO DEL 2024 EN LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD DE IQUITOS-PERÚ.

.....  
LIC. ADM. VÍCTOR RAÚL REATEGUI PAREDES, DR.

**PRESIDENTE**

.....  
CPC. HUGO LUIS ZEVALLOS EGOAVIL, DR.

**MIEMBRO**

.....  
ECON. JORGE LUIS ARRÚE FLORES, DR.

**MIEMBRO**

.....  
ECON. CARLOS HÉRNÁN ZUMAETA VÁSQUEZ, DR.

**ASESOR**



Nombre del usuario:  
**Universidad Nacional de la Amazonia Peruana**

Fecha de comprobación:  
**16.09.2021 10:05:04 -05**

Fecha del Informe:  
**16.09.2021 10:07:10 -05**

ID de Comprobación:  
**51122899**

Tipo de comprobación:  
**Doc vs Internet**

ID de Usuario:  
**Ocultado por Ajustes de Privacidad**

Nombre de archivo: **Tesis - Gestion de promoción de puestos y la motivación**

Recuento de páginas: **41** Recuento de palabras: **10240** Recuento de caracteres: **64044** Tamaño de archivo: **573.05 KB** ID de archivo: **61856287**

## 18% de Coincidencias

La coincidencia más alta: **2.71%** con la fuente de Internet (<http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3992/M...>)

18% Fuentes de Internet 1000 ..... Página 43

No se llevó a cabo la búsqueda en la Biblioteca

## 6.77% de Citas

Citas 13 ..... Página 44

No se han encontrado referencias

## 0% de Exclusiones

No hay exclusiones

Este trabajo de investigación está dedicado a mi madre: YRMA FELICITA QUEZADA ROMERO. A mi familia, mi esposa EUGENIA CARMEN CAPCHA BUSTAMANTE. A mis hijos: IRMA CLAUDIA, CARMEN SOFIA, GREGORIO EDGARDO, JORGE GREGORIO.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios que me da salud, inteligencia, sabiduría y libertad.

A mis estimados docentes que me impartieron sus conocimientos durante los años de estudio.

A mis estimados colegas que de uno u otra manera contribuyeron al logro de este objetivo.

Al Eco. CARLOS HERNAN ZUMAETA VÁSQUEZ. DR. por su asesoramiento de investigador científico y académico de calidad.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	<b>Páginas</b>
Carátula	i
Contracarátula	ii
Acta de sustentación	iii
Jurado	iv
Resultado del informe de similitud	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: MARCO TEORICO</b>	<b>4</b>
1.1. Antecedentes	4
1.2. Bases teóricas	7
1.3. Definición de términos básicos	14
<b>CAPITULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS</b>	<b>16</b>
2.1. Variables y su operacionalización	16
2.2. Formulación de la hipótesis	20
<b>CAPITULO III: METODOLOGÍA</b>	<b>21</b>
3.1. Tipo y diseño de la investigación	21
3.2. Población y muestra	22
3.3. Técnicas e instrumentos	23
3.4. Procedimientos de recolección de datos	24
3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos	24
3.6. Aspectos éticos	24
<b>CAPITULO IV: RESULTADOS</b>	<b>25</b>
<b>CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	<b>34</b>
<b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES</b>	<b>39</b>
<b>CAPITULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>40</b>

## **ANEXOS**

1. Matriz de consistencia
2. Instrumentos de recolección de datos
3. Estadística complementaria
4. Consentimiento informado de participación en proyecto de investigación
5. Constancia de aprobación del comité de ética

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Páginas</b>
Tabla N°1 Gestión de la promoción de puestos	25
Tabla N°2 Criterios para la promoción	26
Tabla N°3 Proceso	27
Tabla N°4 Inducción en el nuevo puesto	28
Tabla N°5 Impacto en la motivación	29
Tabla N°6 condiciones motivacionales externas	30
Tabla N°7 Condiciones Motivacionales Internas	31
Tabla N°8 Prueba de normalidad	32
Tabla N°9 Relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación	33

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Páginas</b>
Gráfico N°1. Gestión de la promoción de puestos	25
Gráfico N°2. Criterios para la promoción	26
Gráfico N°3. Proceso	27
Gráfico N°4. Inducción en el nuevo puesto	28
Gráfico N°5. Impacto en la motivación	29
Gráfico N°6. condiciones motivacionales externas	30
Gráfico N°7. Condiciones Motivacionales Internas	31

## RESUMEN

La tesis tuvo como objetivo general determinar la relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019; por lo tanto, se desarrolló bajo un tipo de estudio descriptiva – correlacional y diseño no experimental, para la cual se ha tomado una muestra de 121 trabajadores de una población de 180; para la recolección de datos se optó por la encuesta, utilizando como instrumento el cuestionario. Por lo tanto, el trabajo concluye que, la gestión de la promoción de puestos es percibida por los colaboradores como inadecuada y a la vez regular, ello debido que los criterios para la promoción son calificados como regular, sin embargo, los procesos y la inducción en el nuevo puesto es calificada como inadecuada. Al mismo tiempo, los colaboradores demuestran tener una motivación media, con tendencia a ser baja, evidenciando que, la motivación respecto a las condiciones motivacionales externas es baja y media, asimismo, la motivación respecto a las condiciones motivacionales internas es media. De manera general, se determinó que la relación existente es significativa entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores, decisión que ha sido contrastada por una significancia de 0.000 y corroborada por un coeficiente de correlación (rho) de 0.545 la cual es positiva a un nivel medio.

**Palabras clave:** Gestión; Promoción de puestos; Motivación.

## ABSTRACT

The general objective of the thesis was to determine the relationship between the management of job promotion and the motivation of the employees of Essalud Iquitos, 2019; Therefore, it was developed under a descriptive-correlational type of study and non-experimental design, for which a sample of 121 workers has been taken from a population of 180; For data collection, the survey was chosen, using the questionnaire as an instrument. Therefore, the work concludes that the management of job promotion is perceived by employees as inadequate and at the same time regular, due to the fact that the criteria for promotion are classified as regular, however, the processes and induction in the new position is rated as inadequate. At the same time, the collaborators demonstrate that they have a medium motivation, with a tendency to be low, showing that the motivation regarding the external motivational conditions is low and medium, likewise, the motivation regarding the internal motivational conditions is medium. In general, it was determined that the existing relationship is significant between the management of job promotion and the motivation of employees, a decision that has been contrasted by a significance of 0.000 and corroborated by a correlation coefficient ( $\rho$ ) of 0.545 which is positive at a medium level.

**Keywords:** Management; Promotion of positions; Motivation.

## RESUMO

O objetivo geral da tese foi determinar a relação entre a gestão da promoção de cargos e a motivação dos funcionários da Essalud Iquitos, 2019; Portanto, foi desenvolvido sob um tipo de estudo descritivo-correlacional e delineamento não experimental, para o qual foi retirada uma amostra de 121 trabalhadores de uma população de 180; Para coleta de dados, optou-se pela pesquisa survey, utilizando como instrumento o questionário. Portanto, o trabalho conclui que, a gestão da promoção de cargos é percebida pelos funcionários como inadequada e ao mesmo tempo regular, isso porque os critérios para promoção são avaliados como regulares, porém, os processos e a indução no novo cargo são avaliados como inadequados. Ao mesmo tempo, os colaboradores demonstram ter uma motivação média, com tendência a ser baixa, mostrando que a motivação em relação às condições motivacionais externas é baixa e média, da mesma forma, a motivação em relação às condições motivacionais internas é média. Em geral, determinou-se que a relação entre a gestão da promoção no trabalho e a motivação dos funcionários é significativa, decisão que foi contrastada por uma significância de 0,000 e corroborada por um coeficiente de correlação ( $\rho$ ) de 0,545, que é positivo em nível médio.

**Palavras-chave:** Gestão; Promoção de emprego; Motivação

## INTRODUCCIÓN

En el mundo competitivo en el que nos encontramos, el recurso humano representa uno de los principales elementos de las organizaciones para el logro de sus objetivos y metas institucionales, pues son los encargados de ejecutar cada una de las actividades del proceso operativo, es decir de ellos depende los logros alcanzados por la gerencia de cada entidad. En tal sentido es importante que éstos sean direccionados adecuadamente para que puedan cumplir con el propósito organizacional; Es así que el área de recursos humanos tiene la obligación de crear políticas, determinar procesos, reconocer e incentivar la promoción de puestos a fin de que la productividad no se vea afectada, según Forsyth (2001), la promoción de puestos es el medio por el cual una institución cambia a un colaborador a un puesto mejor pagado, pero con mayores responsabilidades; este sistema se realiza en función al mérito del empleado o por antigüedad, y resulta una herramienta muy importante para la motivación de los colaboradores, esto es afirmado por Cantera (2019), quien señala la gestión de promoción de puestos en las entidades públicas, es una herramienta muy importante para la motivación del personal, pues promover al colaborador de un puesto a otro superior incrementa el compromiso organizacional y disminuye la rotación, pero este proceso debe basarse en el mérito y rendimiento del talento humano y no solo en el criterio de antigüedad.

En este contexto uno de los principales retos que enfrentan los directivos es maximizar la eficiencia y el rendimiento del personal a su cargo, el buen desarrollo es imprescindible para la obtención de resultados, pero ello no se da automáticamente, ya que es importante reconocer y valorar el trabajo del personal, por ello la formación y promoción de puestos es visto como una estrategia que permite implementar políticas de acción para el equipo de trabajo, además para lograr el desarrollo de habilidades, capacidades y conocimiento del personal.

La gestión de la promoción de puestos en instituciones públicas peruanas requiere ser modificado, pues durante los últimos años se ha visto casos de

nepotismo, en el que los funcionarios de mayor cargo laboral ascienden de puestos a personas con quienes tienen alguna conexión familiar, amical o por preferencia, dejando de lado a profesionales con amplias capacidades, desempeño, conocimientos, y experiencia para ocupar un determinado puesto de trabajo. Esto junto a las deficientes políticas de información de los procesos de promoción, son factores que dificultan a los trabajadores acceder a un puesto de trabajo superior, este problema ha ocasionado un alto nivel de insatisfacción y desmotivación en el personal (Soysana, 2016).

Este mismo problema viene enfrentando los colaboradores de Essalud Iquitos, quienes perciben que la gestión de la promoción de puestos está siendo manejada de forma inadecuada, ello debido a que existe una serie de trabas para que el personal logre un ascenso, ello debido a las políticas poco claras, a las preferencias que existen por algunos profesionales, y a las incoherencias en los procesos de promoción, ello ha generado insatisfacción, desmotivación y descontento en el personal, motivo por el cual no están desarrollando sus funciones con efectividad, además muestran una actitud de poco interés y de desgano al momento de realizar sus actividades, ello ha tenido consecuencias en el nivel de productividad y retrasos en el cumplimiento de metas.

Es por eso que, a través de la presente investigación, se pretende conocer el manejo de la promoción de puestos, y determinar el impacto que este ha tenido en el nivel de motivación de los colaboradores.

Problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019?

Problemas específicos:

1. ¿Cómo se viene desarrollando la gestión de promoción de puestos en Essalud Iquitos, 2019?
2. ¿Cuál es el nivel de motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019?

Objetivo general:

Determinar la relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.

Objetivos específicos:

1. Conocer la gestión de promoción de puestos en Essalud Iquitos, 2019.
2. Conocer el nivel de motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.

Resultado útil investigar acerca del problema que viene enfrentando Essalud, con respecto a la gestión de la promoción de puestos y la motivación, pues se presentaron una serie de factores que aparte de tener consecuencia en el personal, también ha afectado a los usuarios, que a raíz de la insatisfacción y desmotivación del personal, han recibido una mala atención, es así que a través del estudio logro conocer el manejo de la gestión de promoción y el nivel de motivación, ello sirvió a la institución como herramienta, para establecer estrategias de mejora en la administración de los procesos y estrategias para incentivar al personal; por otro lado el estudio sirve como base para futuras investigaciones que contribuirán al enriquecimiento de conocimientos en el campo de las ciencias empresariales.

El trabajo de investigación resultó viable, pues se dispuso del tiempo suficiente para realizar el estudio, se contó con recursos humanos necesarios para la ejecución del mismo, como también de recursos financieros y materiales suficientes para las necesidades del desarrollo, se obtuvo el número adecuado de sujetos elegibles, ello gracias a la fórmula muestral que se empleó, asimismo se consideró viable el trabajo debido a que se contó con la experiencia suficiente sobre el tipo y diseño de investigación a emplear, ello debido a los conocimientos adquiridos durante el tiempo de estudios, además es políticamente factible investigar sobre el tema, ya que no existe norma o regla que impida su realización, finalmente no existieron problemas éticos, debido a que se respetó y protegió la integridad de los participantes.

Dificultad para determinar la población y la muestra, debido a que la institución cuenta con información desactualizada en sus páginas web, para esto fue necesario acudir a la institución con la intención de que nos proporcionen el número correcto de trabajadores administrativos. Limitada información de la variable gestión de promoción de puestos, para ello fue fundamental recurrir a bibliotecas físicas confiables donde se obtuvieron información necesaria para el trabajo, e incluso se visitó a profesionales conocedores del tema, con la finalidad de que nos proporcionen información adecuada.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes**

En el 2015, se desarrolló una investigación de tipo descriptivo y diseño no experimental cuya población de estudio estuvo constituida por 87 personas; la investigación determinó que la promoción del empleo y el trabajo concluyó que la promoción de empleo es de vital importancia para que los puestos de trabajo de una determinada empresa funcionen de una manera adecuada, sin embargo respecto a la Ventanilla Única de Promoción del Empleo (VUPE VRAEM), en su rol promotor del empleo ha validado un modelo de intervención en un ámbito sub regional, en donde existe una demanda creciente de empleo y por la existencia de grupos vulnerables que necesitan ser atendidos para mejorar sus condiciones de empleabilidad, ya que con la implementación y consiguiente operatividad de dicha ventanilla implicó un trabajo de coordinación permanente entre trabajadores. Esta investigación resulta importante para el desarrollo del trabajo, ya que su indicador capacidad laboral, permitirá evaluar las habilidades y destrezas del personal de la institución. (Palomino, 2015)

En el 2016, se desarrolló una investigación de tipo básica y diseño no experimental cuya población de estudio fue de 30 usuarios; la investigación determinó la influencia de la promoción del empleo en la empleabilidad femenina en la Dirección Regional de Trabajo y el estudio concluyó que el mayor número de usuarios acuden por primera vez a la entidad, todas ellas buscan información sobre oportunidades laborales, un menor porcentaje acude a veces y siempre a la entidad con el propósito de solicitar información para encontrar otra oportunidad laboral, de tal modo que los mismos señalan que la entidad si brinda información sobre las oportunidades laborales y los derechos laborales, e incluso indicaron que el trato que brinda el personal de la institución es adecuado y cumple con las expectativas de los mismos. Este estudio aporta información relevante para el trabajo, ya que en su estudio señala

que por la inadecuada promoción de empleo muchas empresas no funcionan debidamente. (Canelo, 2016)

En el 2017, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva y diseño no experimental cuya población fue de 32 trabajadores; la investigación determinó el nivel de mejoramiento de la satisfacción del personal y el trabajo concluyó que se logró elaborar la estrategia de motivación basada en la dinámica del proceso que contribuya con la satisfacción en los colaboradores de una institución pública de Chiclayo, e incluso se diagnosticó el estado actual de la dinámica del proceso motivacional en una institución pública, donde se encontró que los colaboradores presentaron moderada motivación, el 68.75%, presentan regular satisfacción, y mientras que el 6.25% presenta insatisfacción laboral; sin embargo la motivación es fundamental dentro de una determinada institución o empresa, ya que permite que los colaboradores tengan más ganas de ejercer sus funciones para el cumplimiento de los objetivos de la institución. La investigación resulta factible para el presente trabajo, puesto que su problemática se relaciona con la realidad del estudio. (Idrogo, 2017)

En el 2017, se desarrolló una investigación de tipo básica y diseño no experimental cuya población de estudio fue de 121 personas; la investigación determinó que el nivel de motivación y el desempeño laboral se relacionan y el trabajo concluyó que los colaboradores de la institución cuentan con un nivel de 35% de motivación, esto se debe al poco interés mostrado de parte de sus líderes, y mientras que con un 49% de satisfacción laboral, de tal modo que para aumentar el grado de satisfacción laboral de los colaboradores es primordial que la institución implemente sus medidas correctivas y necesarias para mejorar el funcionamiento de la misma; sin embargo dichos trabajadores señalaron que la institución deberá implementar programas de capacitación dirigido a su persona, con el fin de aumentar el desempeño laboral y la motivación de los mismos. Esta investigación resulta esencial para el desarrollo del presente trabajo, ya que cuenta con información relevante

en cuanto a la motivación laboral, que principalmente será tomada en el trabajo. (Leon, 2017)

En el 2018, se desarrolló una investigación de tipo descriptiva y diseño no experimental cuya población de estudio estuvo constituida por 45 personas; la investigación determinó que la limitada motivación incide negativamente en el nivel de satisfacción laboral y el trabajo concluyó que las variables si mantienen una relación significativa, ya que la motivación influye en la satisfacción del personal, permitiendo que sus labores sean desarrolladas adecuadamente, principalmente mediante la utilización de técnicas e instrumentos necesarios; sin embargo para que el personal cumpla con sus responsabilidades correctamente es fundamental que las instituciones públicas diseñen programas de capacitación que refuercen la motivación intrínseca, asimismo sensibilizar al personal respecto a los beneficios de un programa que incremente los niveles diagnosticados de motivación en el trabajo. El estudio resulta importante pues aporta información pertinente para el trabajo, ya que en su investigación indica técnicas necesarias para motivar apropiadamente al personal de la institución. (Flores, 2018)

En el 2018, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativo y diseño no experimental cuya población de estudio fue de 204 trabajadores; la investigación determinó que una adecuada motivación favorece al clima laboral y el trabajo concluyó que la motivación influye de una manera positiva en el clima laboral del personal, ya que al sentirse motivados dichas funciones a su cargo serán llevadas sin ninguna complicación, cumpliendo con todos los requisitos para conseguir la rentabilidad y el crecimiento deseado por la institución; además en el nivel de motivación que tienen los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, 89,7% tuvieron una alta motivación, y mientras que respecto al clima laboral, 49,5% manifestaron clima laboral medio, 24% clima laboral favorable, mientras que 20,1% clima laboral desfavorable. Esta investigación resulta fundamental para el trabajo, ya que su problemática se relaciona con la realidad del presente trabajo. (Caballero & Gonzáles, 2018)

## **1.2. Bases teóricas**

### **Gestión de la promoción de puestos**

#### **Teoría de la gestión de Promoción de puestos - El principio de Peter.**

El principio de Peter, se basa en el hecho de que un colaborador merezca un ascenso no significa que esté preparado para ese puesto o que el ascenso sea la opción más beneficiosa para él o para la empresa, según la presente teoría muchos ascensos son en realidad un retroceso; en ocasiones el colaborador tiene que asumir retos, sin contar con los suficientes recursos para asumirlos con éxito o sin una buena dosis de ansiedad. “El principio de Peter genera líderes altamente estresados que son conscientes de su incompetencia. Otros, en cambio, asumen el cargo con total tranquilidad. No les preocupa en absoluto el impacto de sus malas decisiones” (Laurence & Raymond, 1968)

#### **Definición de la gestión de la promoción de puestos**

Es la administración de los procesos y acciones que se realizan para mejorar la situación laboral y económica de los colaboradores, el desarrollo de capacidades y aptitudes profesionales genera mayor confianza en el colaborador, dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas.

Para Capdet (2018) la promoción de puestos se lleva a cabo cuando se asciende a un colaborador a un puesto con mayor responsabilidad, pero con más beneficios, por lo general se concede un reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro, las promociones de puestos se basan en el mérito del colaborador y en la antigüedad.

#### **Beneficios de la promoción interna**

El auge de la promoción interna no se debe únicamente al contexto, ésta puede aportar muchos beneficios a la organización, sobre todo a la hora de fidelizar a los trabajadores, algo importante independientemente del

tipo de empresa y del escenario económico. Por eso sigue siendo una tendencia al alza dentro del conglomerado empresarial. (Capdet, 2018)

Antes de iniciar este proceso, la empresa debe realizar una evaluación previa de su capital humano para conocer el perfil de cada uno de sus trabajadores. Esto facilita un proceso de selección ágil, rápido y objetivo.

Las ventajas de la promoción interna para las empresas son:

- **Adaptación rápida.** Un trabajador que obtiene un ascenso conoce el funcionamiento de la empresa y es parte de su cultura organizacional. El proceso de adaptación a su nuevo puesto será mucho más rápido.
- **Reducción de la rotación empresarial.** La imposibilidad de crecer dentro de una empresa es una de las principales causas de la fuga de talentos. La promoción interna es una herramienta de captación y fidelización muy importante.
- **Ahorro de recursos.** La selección de personal por promoción interna es más barata que un proceso que empieza desde cero. La empresa debe invertir menos recursos en selección, capacitación del empleado, pruebas de aptitud, entrevistas, etc.

### **Evaluación de la gestión de puestos**

**Criterios para la promoción:** a la hora de promover a un colaborador dentro de una organización, se debe tener en cuenta algunos criterios básicos para que la transición no pueda ser mal interpretada o vista como injusta por los demás trabajadores. (Siliceo Aguilar, 2015)

- **Antigüedad:** o tiempo que el colaborador ha formado parte de la institución, por lo que un trabajador con mayor tiempo de servicio tendrá preferencia sobre otros con menor preferencia.

- **Desempeño en el puesto actual:** o calidad de desempeño mostrado en el puesto que pretende abandonar para ser promovido, este debe ser uno de los factores determinantes a la hora de elegir al nuevo ascendido.
  - **Competencias vs perfil:** se debe de comparar también las competencias y el perfil de cada individuo en comparación con las necesidades que el puesto posee..
  - **Habilidades para desempeñarse en el puesto actual:** muy aparte de los conocimientos, resulta muy importante que el nuevo promovido posea ciertas habilidades para el desempeño del puesto.
  - **Formación:** o los conocimientos adquiridos durante la vida del postulante al puesto, una mejor y más amplia formación tendrá preferencias sobre los demás.
  - **Capacitación:** las capacitaciones, cursos, charlas o talleres a los que el colaborador asistió incrementan su nivel de conocimiento para el desempeño de su labor.
  - **Progresión en la carrera:** o peldaños laborales escalados por el colaborador hasta el momento en que postula al puesto, una trayectoria de muchos peldaños escalados habla de un trabajador persistente y que se esfuerza por hacer bien las cosas.
3. **Proceso:** el proceso es un factor muy importante a la hora de evaluar la eficacia de la gestión de la promoción de puestos, ya que las fases que componen dicho proceso deben estar lo suficientemente claras y bien estructuradas como para que cualquier colaborador pueda realizarla sin mayores trabas y complicaciones. (Siliceo Aguilar, 2015)
- **Convocatoria interna:** la convocatoria deberá de ser ampliamente difundida y llegar a todos los colaboradores a fin de que todo aquel que cumpla con los requisitos y desee participar pueda hacerlo.
  - **Inscripción de postulantes:** la inscripción de los postulantes deberá de realizarse sin trabas y brindando

facilidades que permitan a todos los que deseen y cumplan con el perfil poder participar.

- **Presentación de documentos:** este debe de hacerse tanto por el medio presencial como electrónico para evitar las colas y la pérdida de tiempo en las labores.
- **Evaluación de expedientes:** esta deberá de realizarse de manera parcial. Centrándose en la idoneidad del participante para el puesto, sin ningún tipo de favoritismos y teniendo como centro el mejor desempeño posible.
- **Evaluación de participantes:** esta deberá de centrarse en identificar a los mejores candidatos para el puesto, por lo que se deberá de realizar al igual que en el anterior caso sin favoritismo alguno y comparando las necesidades del puesto con el perfil del participante.

**Inducción en el nuevo puesto:** finalmente toda gestión de promoción de puestos no tendría buenos resultados si no se le ayuda al colaborador ascendido a adecuarse a su nuevo puesto, por lo que la guía y entrega de todos los materiales necesarios resulta algo muy importante. (Siliceo Aguilar, 2015)

4. **Adecuación guiada:** consiste en que el antiguo dueño del puesto o alguien quien conozca las funciones y actividades que se realizan dentro de él, guíe al nuevo postulante en sus primeros días, para que la adaptación al puesto sea más rápida.
  - **Entrega de funciones:** esta deber de realizarse de manera formal y servirá para la adecuación más rápida del nuevo colaborador al puesto.
  - **MOF, ROF / TDR:** consistente en la entrega de dichas herramientas de gestión en las que se explica de manera detallada y lo más clara posible las funciones del área.

## **Motivación**

### **Teoría de motivación – higiene de Frederick**

De acuerdo a la teoría de Frederick existe una relación entre los factores

intrínsecos y los extrínsecos, siendo los intrínsecos la realización, el reconocimiento, el trabajo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo, por otro lado, el extrínseco este compuesto por el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa. (Toro, 1981)

### **Teoría de las relaciones humanas de McGregor**

- La teoría de McGregor (1966), utilizo como base la jerarquía de Maslow y la denomino teoría X y teoría Y, que corresponden a dos concepciones opuestas sobre la naturaleza del hombre. La teoría X supone que el ser humano siente repugnancia al trabajo y lo evita; las personas deben ser impulsadas, controladas y a veces amenazadas para que se orienten a cumplir con los objetivos de la organización; el único incentivo para los trabajadores es el salario. La teoría Y, por el contrario, tiene una visión positiva acerca del desempeño del hombre; dependiendo de algunas condiciones, el trabajo es una fuente de satisfacción, y en condiciones normales asume responsabilidades; una recompensa importante para el hombre es la satisfacción de la necesidad de autorrealización.

### **Definición de la Motivación**

Para Chaparro (2006), la motivación es un estado emocional que se genera en una persona a consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento. Es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de mas allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo, y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración.

La motivación laboral es comprendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual. Se entiende por necesidad un estado interno de la persona que hace que ciertas acciones resulten más atractivas. “La motivación

laboral ha constituido un proceso de gran relevancia tanto desde la perspectiva de la investigación como de la gestión organizacional” (Peña, 2015, p. 13). Se han desarrollado un gran número de teorías al respecto a lo largo de la historia en busca de la clave definitiva motivacional.

### **Futuras tendencias de motivación**

Para Peña (2015), las organizaciones actuales son conscientes de que su mayor ventaja competitiva son los recursos humanos, pues dependen de éstos para el correcto funcionamiento y la evolución de la empresa.

Es por ello que se están creando nuevas estrategias, filosofías, técnicas y modelos al respecto.

- **Generación de trabajadores:** para determinar las futuras tendencias en motivación laboral es fundamental tener presente la gestión de las necesidades y objetivos de cada trabajador (Peña, 2015).
- **Engagementy desarrollo profesional:** las futuras tendencias deben considerar el desempeño y los resultados, para ello es necesario desarrollar programas y estrategias que fomenten el compromiso de los trabajadores. “Es recomendable que las empresas se aseguren transiciones rápidas y eficientes a través de la redefinición de sus sistemas, que habiliten plataformas atractivas para los actuales y futuros trabajadores” (Peña, 2015, p. 56).

### **Evaluación de la motivación**

La evaluación de la motivación se puede realizar en base a diferentes aspectos y factores, sin embargo, de acuerdo a la institución donde se desarrolla el estudio se ha visto conveniente, emplear la teoría planteada por Chaparro (2006), quien mide la variable en base a dos condiciones, las condiciones motivacionales internas y externas.

A continuación, se detallan cada uno de los componentes que la conforman:

### **Condiciones Motivacionales Externas**

La motivación extrínseca o externa, es la que se produce por aquellas acciones que realiza el jefe o la misma entidad en favor del colaborador, proporcionándole la estabilidad y condiciones de trabajo agradables, esperando que el trabajador se siente cómodo, contento y satisfecho de trabajar, lo que contribuirá a que éste mejore su rendimiento. (Chaparro, 2006)

- **Condiciones de trabajo:** La calidad de los espacios donde el personal desarrolla sus funciones.
- **Sueldos y salarios:** Es la retribución económica que la institución le hace al colaborador por su trabajo.
- **Relaciones laborales:** es la relación cordial que existe entre compañeros de trabajo y colaborador – jefe.
- **Cultura Organizacional:** conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en la institución.
- **Normas laborales:** son aquellas normas, reglas o políticas establecidas por la institución para que las acate el colaborador en el desarrollo de sus funciones.
- **Seguridad laboral:** Es el sentimiento de los miembros por el cual ellos experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.
- **Trabajo en equipo:** son las condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.
- **Supervisión:** es la vigilancia y fiscalización que se realiza al colaborador durante el desarrollo de actividades, con el propósito de evaluar sus capacidades y conocimientos,

además de identificar sus debilidades.

- **Claridad organizacional:** Es el grado en que los miembros del grupo experimentan que las actividades están bien organizadas y los objetivos claramente definidos, en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.
- **Apoyo:** es el compañerismo, o la ayuda que brinda el jefe para que el personal desarrolle sus funciones con eficiencia.
- **Recompensa:** Es el grado en que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo que realizan.

### **Condiciones Motivacionales Internas**

Las condiciones motivacionales internas nacen del interior de la persona, es una motivación que nace de la misma persona.

(Chaparro, 2006)

- **Reconocimiento:** son los deseos de realización y de que se valore el esfuerzo y dedicación en el trabajo.
- **Responsabilidades:** es el nivel de obligaciones que el colaborador, puede sobrellevar.
- **Autorrealización:** son los deseos de realización, que tiene el colaborador, para ello emplea sus conocimientos y habilidades que le permitan desarrollarse.
- **Progreso y logro:** Es el nivel de excelencia que busca el colaborador en las actividades que desarrolla.

### **1.3. Definición de términos básicos**

**Autorrealización:** es la satisfacción de haber alcanzado y cumplido una o más metas personales que forman parte del desarrollo y del potencial humano. (Flores, 2018)

**Capacidad:** conjunto de destrezas (habilidades específicas de tipo verbal, de lectura, de segundas lenguas, matemática, etc.) que utiliza o puede utilizar una persona para aprender. (Forsyth, 2001)

**Condiciones de trabajo:** se refiere a la calidad, la seguridad y la

limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador. (Idrogo, 2017)

**Competencias profesionales:** Capacidad para dar respuesta a los requerimientos de la profesión y para realizar actuaciones profesionales específicas. (Leon, 2017)

**Gestión:** es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación. (Leon, 2017)

**Motivación:** estados internos que dirigen el organismo hacia metas o fines determinados; son los impulsos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. (Leon, 2017)

**Normas:** son reglas que se establece con el propósito de regular comportamientos y así procurar mantener un orden. Esta regla o conjunto de reglas son articuladas para establecer las bases de un comportamiento aceptado, de esta forma se conserva el orden. (Cantera, 2019)

**Salario:** es la cantidad de dinero que recibe regularmente un trabajador, a cambio de un tiempo de trabajo estipulado (en la realización de tareas o la fabricación de bienes específicos), de acuerdo a lo explícitamente acordado en un contrato laboral voluntario, ya sea formal o informal. (Cantera, 2019)

## CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS

### 2.1 Variables y su operacionalización Variables

**Variable I: Gestión de la promoción de puestos:** proceso mediante el cual se asciende a un colaborador a un puesto con mayor responsabilidad, pero con más beneficios, por lo general se concede un reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro, las promociones de puestos se basan en el mérito del colaborador y en la antigüedad. (Siliceo Aguilar, 2015)

**Variable II: Motivación:** Chaparro (2006), señala que la motivación es un estado emocional que se genera en una persona a consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento. Es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo, y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración.

#### Definición Operacional

**Variable I: Gestión de la promoción de puestos:** la variable será medida mediante un cuestionario compuesto por 15 preguntas, elaboradas a partir de las dimensiones criterios para la promoción, proceso e inducción en el nuevo puesto.

**Variable II: Motivación:** La motivación laboral, se evaluará en base a 15 ítems, las cuales se encuentran relacionadas a las condiciones motivacionales internas y externas. Las mismas que permitirán identificar el nivel de motivación del personal.

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<b>Gestión de la promoción de puestos</b>	Proceso mediante el cual se asciende a un colaborador a un puesto con mayor responsabilidad, pero con más beneficios, por lo general se concede un reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro, las promociones de puestos se basan en el mérito del colaborador y en la	La variable será medida mediante un cuestionario compuesto por 15 preguntas, elaboradas a partir de las dimensiones criterios para la promoción, proceso e inducción en el	Criterios para la promoción	Antigüedad	Se respeta la antigüedad a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	Cuestionario
				Desempeño en el puesto actual	Se toma en cuenta el desempeño en el puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	
				Competencias vs perfil	Se tiene en cuenta las competencias y el perfil de cada individuo en comparación con las necesidades del puesto	
				Habilidades para desempeñarse en el puesto actual	Se tiene en cuenta las habilidades del individuo a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	
				Formación	Se tiene en cuenta los conocimientos adquiridos durante la vida del postulante al puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	
				Capacitación	Se tiene en cuenta las capacitaciones, cursos, charlas o talleres a los que el colaborador asistió a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	
				Progresión en la carrera	Se tiene en cuenta los peldaños laborales escalados por el colaborador hasta el momento en que postula al puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	
			Proceso	Convocatoria interna	La convocatoria es ampliamente difundida y llega a todos los colaboradores	
				Inscripción de postulantes	La inscripción de los postulantes se realiza sin trabas y brindando las facilidades necesarias	
				Presentación de documentos	La presentación de documentos se realiza tanto por el medio presencial como electrónico	
				Evaluación de expedientes	La evaluación de los expedientes se realiza de manera parcial, centrándose en la idoneidad del participante para el puesto y sin ningún tipo de favoritismo	

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	ítems	Instrumento
	antigüedad (Siliceo Aguilar, 2015)	nuevo puesto.		Evaluación de participantes	La evaluación de los participantes se realiza de manera parcial, centrándose en la idoneidad del participante para el puesto y sin ningún tipo de favoritismo	
			Inducción en el nuevo puesto	Adecuación guiada	Se le brinda una adecuación guiada al colaborador seleccionado en sus primeros días en el puesto	
				Entrega de funciones	Se le entrega las funciones de manera formal al colaborador seleccionado	
				MOF, ROF / TDR	Se le hace entrega del MOF, ROF o TDR al colaborador seleccionado según corresponda en sus primeros días	

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
<b>Motivación laboral</b>	Es un estado emocional que se genera en una persona a consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento. Es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo, y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración.	La motivación laboral, se evaluará en base a 15 ítems, las cuales se encuentran relacionadas a las condiciones motivacionales internas y externas. Las mismas que permitirán identificar el nivel de motivación del personal.	Condiciones Motivacionales Externas	Condiciones de trabajo.	Se siente cómodo con las condiciones de trabajo que le brinda la institución	Cuestionario
				Sueldos y salarios.	El salario que percibe es acorde a las funciones que desempeña.	
				Relaciones laborales	Existe buenas relaciones entre colaboradores y jefes.	
				Cultura organizacional	En la institución respetan su costumbres y creencias.	
				Normas laborales	Las normas institucionales son claras y precisas	
				Seguridad laboral.	Las políticas del contrato laboral que maneja la institución le generan estabilidad.	
				Trabajo en equipo	Se realizan actividades en grupos, con el fin de promover el trabajo en equipo	
				Supervisión	Se supervisa de forma constante el desempeño de los colaboradores.	
				Claridad organizacional	Las actividades institucionales se encuentran bien organizadas y ordenadas.	
				Apoyo	Su jefe le brinda apoyo en actividades o tareas que no comprende o le es difícil realizar	
			Recompensa	Su jefe recompensa la labor que realiza, mediante incentivos económicos y no económicos (vacaciones, adelantadas, días de descanso adicionales, etc.)		
			Condiciones Motivacionales Internas	Reconocimiento.	Su jefe valora su esfuerzo y los reconoce en frente de todos sus compañeros.	
				Responsabilidades.	Su jefe le brinda responsabilidades laborales, pues reconoce sus capacidades y conocimientos.	
				Autorrealización	Su jefe le permite tomar sus propias decisiones en las actividades encomendadas.	
Progreso y logro.	Se plantea metas individuales, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.					

## **2.2 Formulación de la hipótesis**

### **Hipótesis general**

**H<sub>i</sub>:** Existe relación significativa entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.

### **Hipótesis específicas**

**H<sub>1</sub>:** La gestión de promoción de puestos se viene desarrollando adecuadamente en Essalud Iquitos, 2019.

**H<sub>2</sub>:** El nivel de motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019, es alto.

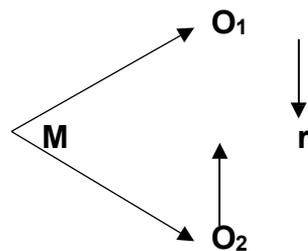
## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación descriptivo - correlacional fue utilizada en el estudio, con la intención de no variar las variables (gestión de promoción de puestos y la motivación de los colaboradores), de tal modo que con el desarrollo de los objetivos (general, específicos) se pretendía conocer de una manera detallada la problemática prevista, e incluso se procedió a medir el nivel de relación entre las variables dependiente e independiente. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Asimismo, para que las variables no sean modificadas se procedió a utilizar el diseño no experimental, ya que dichas variables fueron evaluadas en su estado natural mediante 2 dimensiones y 15 indicadores, de esa forma no existió estímulos a los cuales se exponga dichas variables del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

#### Esquema del diseño:



#### Donde:

**M:** Trabajadores administrativos de Essalud Iquitos

**O1:** Gestión de promoción de puestos

**O2:** Motivación de los trabajadores

**r:** Relación O1 y O2

### 3.2. Población y muestra

**Población:** Estuvo conformada por 180 colaboradores administrativos de Essalud Iquitos, que laboran hasta la fecha entre hombres y mujeres.

**Muestra:** Por ser una población grande se empleó la siguiente fórmula:

**Datos:**

(Z) Nivel de confianza: 1.96 =95%

(p) Probabilidad: 60%= 0.6

(q) (1 - p) = 0.4

(d) Margen de error: 5% = 0.05

(N) Población: 180

**Formula:**

$$n = \frac{NZ^2 p q}{(N - 1)d^2 + Z^2 p q}$$
$$n = \frac{180 (1.96)^2 (0.6)(0.4)}{(180 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.6)(0.4)}$$
$$n = \frac{165.95712}{1.37}$$

$$n = 121$$

Luego de aplicar la formula se determinó que la muestra estuvo conformada por 121 trabajadores administrativos de Essalud Iquitos.

**Muestreo:** en la presente investigación se empleó el muestreo probabilístico, pues todos los elementos de la población tuvieron las mismas posibilidades de ser seleccionados para la muestra.

**Criterio de selección:** la selección de la muestra se realizó bajo los siguientes criterios.

- Criterio de inclusión:  
Todos los trabajadores administrativos de Essalud.
- Criterio de exclusión  
  
Trabajadores que no deseen participar de la investigación. Trabajadores con descanso médico.  
  
Trabajadores en periodo de vacaciones.

### 3.3. Técnicas e instrumentos

**Técnica:** Para la recolección de datos del estudio se utilizó la encuesta, la cual estuvo conformada por una serie de preguntas relacionadas principalmente a los indicadores previstos en la investigación, dichas interrogantes contaron con 5 opciones de respuestas, a las cuales, los trabajadores tuvieron que marcar según su percepción.

**Instrumento:** Se utilizó el cuestionario, que estuvo dirigido a los trabajadores administrativos de Essalud Iquitos, quienes tuvieron un tiempo establecido para responder dicho cuestionario, para eso se les explicó previamente de una manera detallada para que respondan adecuadamente a las preguntas.

**Confiabilidad.** En la investigación la confiabilidad de los instrumentos, se obtuvieron mediante el programa estadístico SPSS versión 24, mediante la fórmula Alfa de Cronbach, el cual determina dicha

confiabilidad de los instrumentos establecidos en el trabajo de investigación.

#### **3.4. Procedimientos de recolección de datos**

Procedimiento: tras elaborar los instrumentos, se procedió a solicitar permiso a Essalud Iquitos, por un periodo de 30 minutos, para la aplicación de la encuesta, posterior a ello se ha imprimido unas 150 muestras, en el caso de presentarse inconvenientes con el material durante la aplicación de los instrumentos, asimismo se buscó a unos 7 colaboradores que proporcionen el material a los encuestados y brinden la información que necesiten, finalmente las encuestas se recogieron al completarse el tiempo establecido y se pasó a procesar los datos.

#### **3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de los datos**

Para la tabulación de los datos se utilizó el programa Excel, el cual permitió que la información se vea más dinámica y ordenada, realizando un proceso calculado que principalmente ayudó a observar el comportamiento de la muestra de estudio, mediante tablas y gráficos, este procesamiento fue de vital importancia para que la información sea analizada correctamente.

#### **3.6. Aspectos éticos**

En el estudio se utilizó las normas APA 6ª edición, con la intención de que la información se cite y referencie adecuadamente, e incluso para evitar el plagio, por otro lado, se respetó y protegió la privacidad e integridad de los participantes, no divulgando sus datos personales como tampoco la información que nos proporcionaron.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

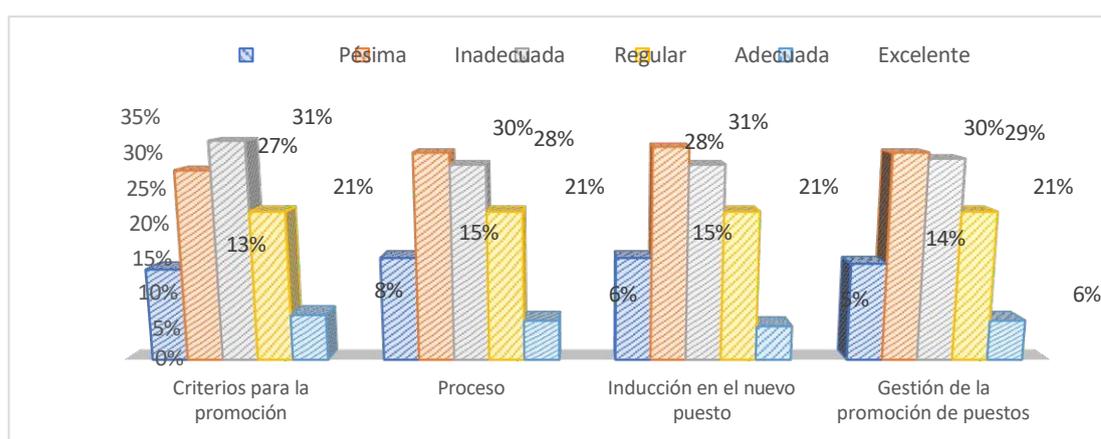
### Gestión de la promoción de puestos de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.

Tabla 1

*Gestión de la promoción de puestos*

	Pésima		Inadecuada		Regular		Adecuada		Excelente	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Criterios para la promoción	16	13%	33	27%	38	31%	26	21%	8	8%
Proceso	18	15%	36	30%	34	28%	26	21%	7	6%
Inducción en el nuevo puesto	18	15%	37	31%	34	28%	26	21%	6	5%
<b>Gestión de la promoción de puestos</b>	<b>17</b>	<b>14%</b>	<b>36</b>	<b>30%</b>	<b>35</b>	<b>29%</b>	<b>26</b>	<b>21%</b>	<b>7</b>	<b>6%</b>

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.



*Gráfico 1. Gestión de la promoción de puestos*

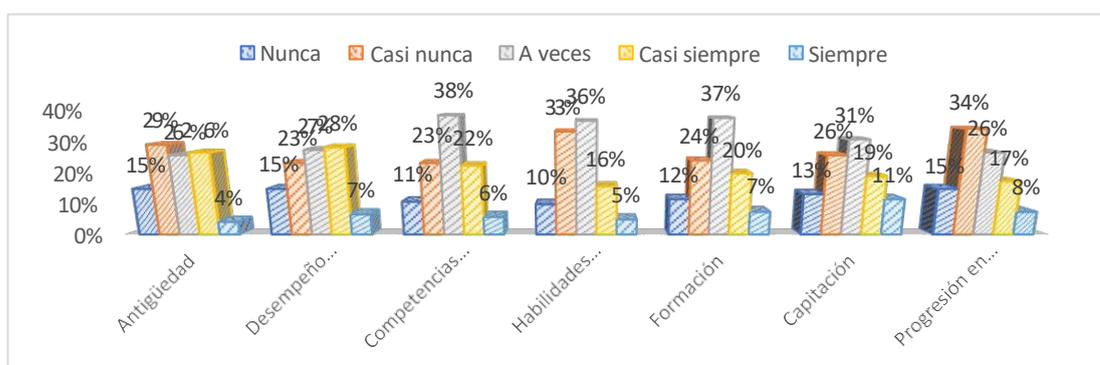
En la tabla y gráfico 1 podemos observar la variable gestión de promoción de puestos y sus respectivas dimensiones, a través del cual se evidencia el comportamiento de las mismas teniendo en cuenta la percepción de los colaboradores del Hospital Essalud Iquitos, determinándose que el 31% de encuestados manifiesta como regular a los criterios para la promoción, asimismo el 30% considera inadecuada al proceso, como también el 31% manifiesta inadecuado a la inducción en el nuevo puesto, finalmente el 30% considera inadecuada a la gestión de la promoción de puesto de trabajo, ello se debe a ciertos factores que a continuación se detallan:

Tabla 2

*Criterios para la promoción*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Antigüedad	18	15%	35	29%	31	26%	32	26%	5	4%
Desempeño en el puesto actual	18	15%	28	23%	33	27%	34	28%	8	7%
Competencias vs perfil	13	11%	28	23%	46	38%	27	22%	7	6%
Habilidades para desempeñarse en el puesto actual	12	10%	40	33%	44	36%	19	16%	6	5%
Formación	14	12%	29	24%	45	37%	24	20%	9	7%
Capacitación	16	13%	31	26%	37	31%	23	19%	14	11%
Progresión en la carrera	18	15%	41	34%	32	26%	21	17%	9	8%

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos



**Gráfico 2. Criterios para la promoción**

En la tabla y gráfico 2 se observa que el 29% de los colaboradores encuestados considera como casi nunca a la antigüedad por lo que un trabajador con mayor tiempo de servicio tendrá preferencia sobre otros con menor preferencia, como también el 26% lo considera a veces, y el 26% casi siempre. Asimismo, el 28% lo considera casi siempre al desempeño en el puesto actual puesto que pretende abandonar para ser promovido, además el 27% a veces, y solo un 23% casi nunca. Por otro lado, el 38% a veces hace comparaciones entre las competencias vs el perfil, pero el 23% lo manifiesta como casi nunca y solo un 22% casi siempre. Sin embargo, el 36% a veces resulta muy importante que el nuevo promovido posea ciertas habilidades para desempeñarse en el puesto actual, pero el 33% casi nunca, y solo un 16% lo considera casi siempre. También el 37% de los encuestados considera que a veces una mejor formación del postulante tendrá preferencias sobre los demás, por otra parte, el 24% casi nunca lo considera fundamental, y solo un 20% casi siempre. Por lo tanto, el 31% a veces

asisten a capacitaciones, mientras que 26% casi nunca quiere incrementar su nivel de conocimiento con las capacitaciones, y solo un 19% casi siempre. Finalmente, el 34% casi nunca la progresión en la carrera se da por el trabajador persistente, pero el 26% a veces, y el 17% casi siempre.

Tabla 3

*Proceso*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Convocatoria interna	18	15%	43	36%	29	24%	24	20%	7	5%
Inscripción de postulantes	19	16%	34	28%	36	30%	26	21%	6	5%
Presentación de documentos	19	16%	34	28%	43	36%	21	17%	4	3%
Evaluación de expedientes	15	12%	34	28%	36	30%	26	21%	10	9%
Evaluación de participantes	17	14%	34	28%	29	24%	32	26%	9	8%

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.

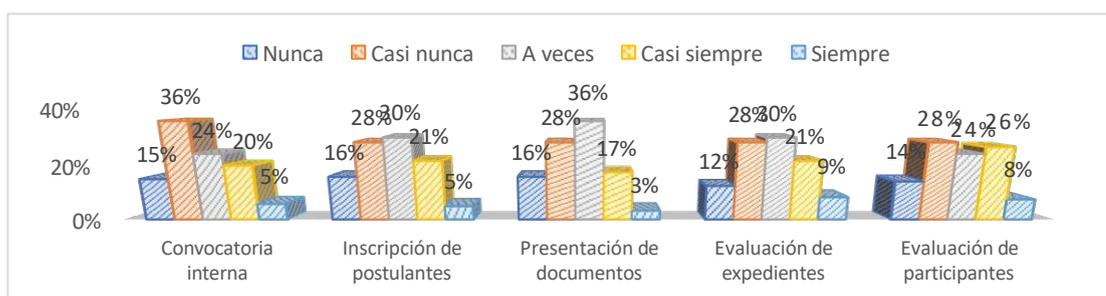


Gráfico 3. Proceso

En la tabla y gráfico 3 podemos observar la percepción de los colaboradores respecto al proceso, pues se evidencia que el 36% casi nunca considera a la convocatoria interna, mientras que el 24% a veces, y solo el 20% casi siempre. Por otro lado, el 30% manifiestan que a veces se debe realizar la inscripción de los postulantes sin trabas y brindar facilidades para cumplir con el perfil requerido, mientras que el 28% casi nunca, y un 21% casi siempre. Como también el 36% a veces se debe hacer la presentación de documentos por medio presencial o virtual para evitar colas, mientras que el 28% casi nunca lo considera necesario y solo 17% casi siempre. Por otra parte, el 30% a veces realiza la evaluación de expedientes de manera parcial, asimismo el 28% casi nunca, y el 21% casi siempre lo considera fundamental. Por último, el 28% de los encuestados casi nunca se centran en identificar a los mejores para la

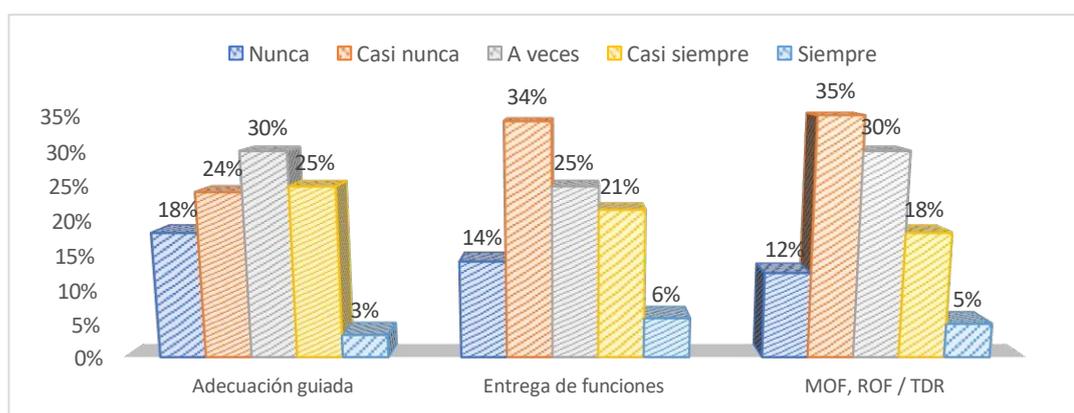
evaluación de participantes, no obstante, el 26% casi siempre toma en cuenta para comparar las necesidades del puesto, y el 24% a veces.

Tabla 4

*Inducción en el nuevo puesto*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Adecuación guiada	22	18%	29	24%	36	30%	30	25%	4	3%
Entrega de funciones	17	14%	41	34%	30	25%	26	21%	7	6%
MOF, ROF / TDR	15	12%	42	35%	36	30%	22	18%	6	5%

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.



**Gráfico 4.** Inducción en el nuevo puesto

En la tabla y gráfico 4 se observa la inducción en el nuevo puesto, pues se logra evidenciar que el 30% a veces realiza una adecuación guiada de las funciones y actividades para que la adaptación sea más rápida, pero el 24% casi nunca lo hace uso, y un 25% casi siempre. Asimismo, el 34% casi nunca realiza la entrega de funciones a realizarse dentro de la organización, como también, el 25% a veces lo realiza de manera formal, y solo un 21% casi siempre. Finalmente, el 35% casi nunca de los colaboradores encuestados manifiestan que el MOF, ROF / TDR consiste en la entrega de herramientas de gestión, también el 30% a veces lo explica de manera detallada las funciones, y solo un 18% casi siempre.

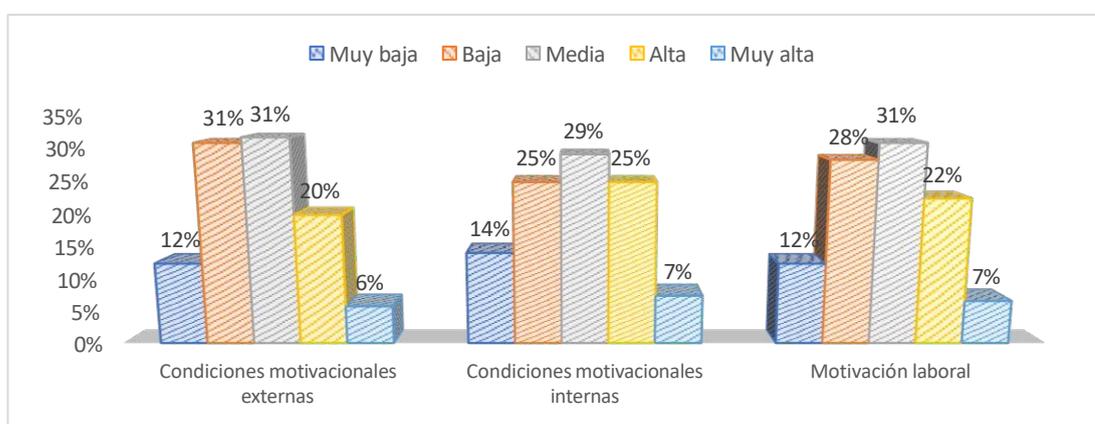
## La motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.

Tabla 5

### *Impacto en la motivación*

	Muy baja		Baja		Media		Alta		Muy alta	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Condiciones motivacionales externas	15	12%	37	31%	38	31%	24	20%	7	6%
Condiciones motivacionales internas	17	14%	30	25%	35	29%	30	25%	9	7%
<b>Motivación laboral</b>	<b>15</b>	<b>12%</b>	<b>34</b>	<b>28%</b>	<b>37</b>	<b>31%</b>	<b>27</b>	<b>22%</b>	<b>8</b>	<b>7%</b>

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.



**Gráfico 5.** Impacto en la motivación

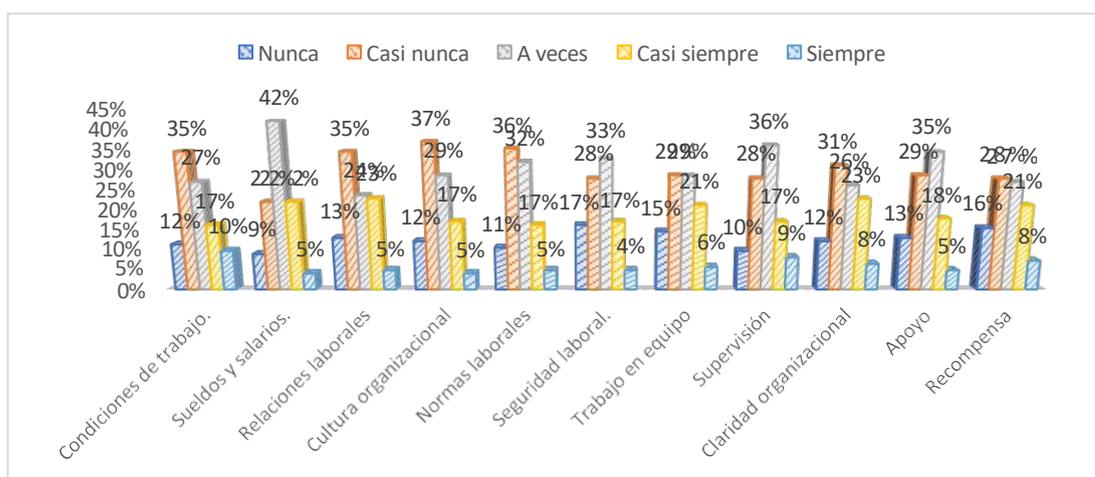
En la tabla y gráfico 5 podemos observar la variable impacto en la motivación y sus respectivas dimensiones, a través del cual se evidencia la percepción de los colaboradores del Hospital Essalud Iquitos, donde el 31% manifiestan como baja las condiciones motivacionales externas, asimismo el 29% como media a las condiciones motivacionales internas y finalmente el 31% lo califica como media a la motivación laboral ello se debe a ciertos factores que a continuación se detallan:

Tabla 6

*condiciones motivacionales externas*

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Condiciones de trabajo.	14	12%	42	35%	33	27%	20	17%	12	10%
Sueldos y salarios.	11	9%	27	22%	51	42%	27	22%	5	5%
Relaciones laborales	16	13%	42	35%	29	24%	28	23%	6	5%
Cultura organizacional	15	12%	45	37%	35	29%	21	17%	5	5%
Normas laborales	13	11%	43	36%	39	32%	20	17%	6	4%
Seguridad laboral.	20	17%	34	28%	40	33%	21	17%	6	5%
Trabajo en equipo	18	15%	35	29%	35	29%	26	21%	7	6%
Supervisión	12	10%	34	28%	44	36%	21	17%	10	9%
Claridad organizacional	15	12%	38	31%	32	26%	28	23%	8	8%
Apoyo	16	13%	35	29%	42	35%	22	18%	6	5%
Recompensa	19	16%	34	28%	33	27%	26	21%	9	8%

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.



**Gráfico 6.** condiciones motivacionales externas

En la tabla y gráfico 6 se logra evidenciar la percepción de los colaboradores, dado a ello, el 35% lo considera como casi nunca a las condiciones de trabajo, asimismo el 27% como a veces, y un 17% casi siempre. También el 42% lo manifiesta como a veces a los sueldos y salarios, pero el 22% casi siempre, aunque el 22% lo considera como casi nunca. Asimismo, el 35% lo considera como casi nunca a las relaciones laborales, pero el 24% a veces debido a que existe relación entre compañeros de trabajo y jefe, y un 23% casi siempre. De

otra manera el 37% casi nunca a la cultura organizacional, pero el 29% a veces, y un 17% casi siempre. De igual forma el 36% manifiesta como casi nunca las normas laborales, en cambio el 32% a veces, y solo un 17% casi siempre. Por otra parte, el 33% a veces a la seguridad laboral, el 28% casi nunca al sentimiento de los miembros por el cual ellos experimentan estabilidad en el trabajo, y un 17% casi siempre. Igualmente, el 29% casi nunca al trabajo en equipo, de la misma forma el 29% como a veces, y un 21% casi siempre. Por tanto, el 36% a veces a la supervisión que realiza al colaborador durante el desarrollo de actividades, pero el 28% casi nunca, y un 17% casi siempre. De igual importancia el 31% casi nunca a la claridad organizacional, el 26% a veces, el 23% casi siempre. De la misma forma el 35% de los encuestados a veces al apoyo, que brinda el jefe para que el personal desarrolle sus funciones con eficiencia, a pesar de que el 29% lo considera como casi nunca, y solo un 18% casi siempre. Finalmente, el 28% manifiesta como casi nunca a la recompensa en que los miembros sienten que son reconocidos por el buen trabajo que realizan, no obstante, el 27% a veces, y solo un 21% casi siempre.

Tabla 7  
Condiciones Motivacionales Internas

	N		Cn		Av		Cs		S	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Reconocimiento.	21	17%	24	20%	31	26%	36	30%	9	7%
Responsabilidades.	15	12%	36	30%	36	30%	24	20%	10	8%
Autorrealización	13	11%	33	27%	32	26%	30	25%	13	11%
Progreso y logro.	17	14%	28	23%	40	33%	29	24%	7	6%

Fuente: Percepción de los colaboradores de Essalud Iquitos.

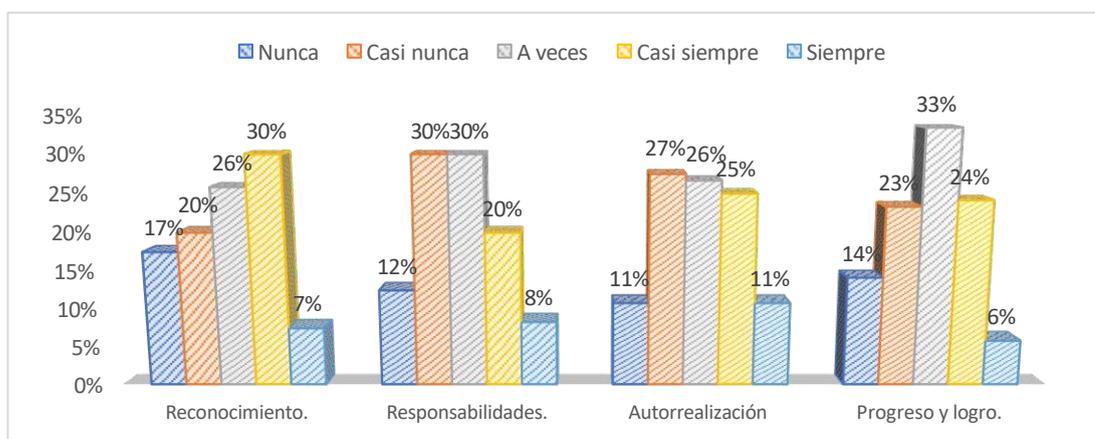


Gráfico 7. Condiciones Motivacionales Internas

En la tabla y gráfico 7 observamos la percepción de los colaboradores, pues el 30% considera como casi siempre al reconocimiento de esfuerzo y dedicación en el trabajo, pero el 26% a veces, y un 20% casi nunca. Como también el 30% lo considera como casi nunca a las responsabilidades que el colaborador puede sobrellevar, también el 30% a veces, y solo un 20% casi siempre. Asimismo, el 27% casi nunca a la autorrealización que tiene el colaborador, para ello emplea sus conocimientos y habilidades que le permitan desarrollarse, aunque el 26% a veces, y un 25% casi siempre. Finalmente, el 33% manifiestan a veces al progreso y logro, además el 24% casi siempre, y un 23% casi nunca.

**Relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de EsSalud Iquitos, 2019.**

Tabla 8

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de la promoción de puestos	,157	121	,000
Motivación laboral	,156	121	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

En la tabla 8 se observa la prueba de normalidad realizada a los datos recolectados en los instrumentos y tabuladas en el programa SPSS v.24, logrando obtener como resultado una significancia de 0.000 para ambas variables, que al ser un índice menor al p-valor esperado (0.05) se determina que la distribución de los datos analizados no es normal, posición que permitió la utilización del estadístico Rho de Spearman para determinar el grado de relación entre las variables.

Tabla 9

*Relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación*

			Gestión de la promoción de puestos	Motivación laboral
Rho de Spearman	Gestión de la promoción de puestos	Coefficiente de correlación	1,000	,545**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	121	121
	Motivación laboral	Coefficiente de correlación	,545**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	121	121

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Ante lo expuesto anteriormente, en la tabla 9 se evidencia la correlación estadística a través del Rho de Spearman, el cual determina como resultado una significancia de 0.000 que al ser menor al margen de error esperado (0.05) se rechaza la hipótesis nula, optando por la aceptación de la hipótesis de investigación el cual establece que, existe relación significativa entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de EsSalud Iquitos, en el año 2019; relación de 0.545 la cual es calificada como positiva media.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

Dado el análisis de los resultados, se ha podido identificar que la gestión de la promoción de puestos en EsSalud de Iquitos es inadecuado, esto debido que los directivos no toman en cuenta la aplicación de criterios laborales para ofrecer un puesto de trabajo, al mismo tiempo, al desarrollar el proceso muchas veces no sigue un procedimiento pertinente para evaluar las competencias del personal y que estas se adapten a los requerimientos del puesto, otras de las dificultades se evidencia ya tras haber contratado al personal, pues la inducción muchas veces es pésima, ya que no se da a conocer al personal con claridad las funciones que desarrollará en el nuevo puesto. Ante lo expuesto anteriormente, SOYSANA (2016) explica que son las deficientes políticas de información de los procesos de promoción, los factores que dificultan a los trabajadores acceder a un puesto de trabajo superior, pues se evidencia en gran medida que los funcionarios de mayor cargo laboral, ascienden de puestos a personas con quienes tienen alguna conexión familiar, amical o por preferencia, dejando de lado a profesionales con amplias capacidades, desempeño, conocimientos, y experiencia para ocupar un determinado puesto de trabajo.

Por otro lado, se ha identificado que la motivación de los colaboradores es media, ello debido que las condiciones laborales son inadecuadas, las relaciones laborales muchas veces no son satisfactorias, no se evidencia una cultura organizacional adecuada a las expectativas del personal, entre otros aspectos que están relacionados con la gestión de los directivos. Respecto a la investigación de Idrogo (2017) determina que la motivación de los colaboradores de una institución pública de Chiclayo es moderada, ante esta situación explica que, es importante desarrollar actividades motivacionales para que el personal tengan más ganas de ejercer sus funciones para el cumplimiento de los objetivos de la institución. Al mismo tiempo, León (2017) demuestra que la motivación del personal es regular, debido que los líderes poco interés demuestra ante el desarrollo de actividades que satisfagan las necesidades del personal. Por lo que, se evidencia similitudes en los resultados, pues como lo afirma Peña (2015) la mayor ventaja competitiva son los recursos humanos, pues dependen de éstos para el correcto

funcionamiento y la evolución de la empresa, por lo mismo, que debe estar adecuadamente gestionado por los directivos, jefes de área y supervisores.

Por último, se identifica que la gestión de la promoción de puestos se relaciona significativamente con la motivación de los colaboradores en EsSalud de Iquitos, significancia de 0.000 y una relación positiva media de 0.545, es decir, al existir dificultades en la gestión de la promoción de puestos laborales genera que la motivación de estos colaboradores se vea afectada. Respecto a ello, Cantera (2019) explica que la gestión de promoción de puestos en las entidades públicas, es una herramienta muy importante para la motivación del personal, pues promover al colaborador de un puesto a otro superior incrementa el compromiso organizacional y disminuye la rotación, pero este proceso debe basarse en el mérito y rendimiento del talento humano y no solo en el criterio de antigüedad.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA**

### **PROGRAMA DE PROMOCIÓN INTERNA**

La promoción interna es fundamental para generar competitividad en las actividades laborales de los trabajadores, pues motiva al personal que se esfuerce, demuestre mayor compromiso y mejore sus habilidades para ocupar un puesto que garantice estabilidad y mejores condiciones laborales. Por lo tanto, dada la problemática prevista en la investigación es fundamental centrarse en la mejora de los procesos para promover de puesto a un trabajador, ello implica tener como base ciertos criterios que debe cumplir el personal postulante y la aplicación de un método equitativo para valorar las competencias, habilidades y conocimiento del mismo.

#### **Objetivo general:**

Proponer un programa de promoción interna para mejorar la motivación de los colaboradores del EsSalud Iquitos.

#### **Objetivos específicos:**

Definir las características y condiciones para ofertar un puesto de trabajo necesario en la institución.

Evaluar la competencia del personal y definir los estándares para recompensar su función

Adecuar el entorno laboral para lograr satisfactoriamente el desarrollo de las funciones.

Fortalecer las actividades de formación del personal respecto a las funciones que cumple en su puesto.

Poner en conocimiento del personal la misión, visión y valores de la institución.

## Plan operativo

Objetivo	Acciones	Responsable			
Definición de puestos de trabajo	Analizar el puesto o cargo que se requiere cubrir.	Área de recursos humanos			
	Definir las características del puesto a cubrir.				
	Determinar los requisitos que el postulante debe cumplir.				
	Establecer la competencias y habilidad que el postulante debe reunir.				
	Establecer las tareas y funciones que el colaborador cumplirá en su nuevo puesto.				
Evaluación y recompensa	Realizar evaluaciones del desempeño del personal.		Área de recursos humanos		
	Dar a conocer al personal la valoración de su desempeño evaluado.				
	Precisar las fortalezas y debilidades de cada uno de los colaboradores.				
	Premiar y condecorar el buen desempeño del personal.				
	Programas actividades del confraternidad en el día del trabajador.				
Adecuación al entorno	Facilitar todo materiales y herramientas que el personal necesite para el desarrollo de sus funciones.			Área de recursos humanos	
	Dar a conocer los objetivos y metas que debe cumplir en su nuevo puesto.				
	Facilitar la tecnología necesaria para el desarrollo de sus funciones.				
Formación	Realizar capacitaciones dirigido al personal en temas relacionados a su puesto.				Área de recursos humanos
	Facilitar el desarrollo especializaciones que contribuyan al conocimiento de los colaboradores.				
	Ofrecer planes de carrera para los colaboradores de acuerdo a su puesto.				
Valores	Dar a conocer la misión y visión de la institución a cada uno de los colaboradores.	Área de recursos humanos			
	Precisar los valores que se deben respetar en la vida laboral.				
	Otorgar información física y virtual sobre la misión, visión y valores.				

## **CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES**

Tras la investigación realizada, el trabajo concluye que:

La gestión de la promoción de puestos en EsSalud de Iquitos es percibida por los colaboradores como inadecuada y a la vez regular, ello debido que los criterios para la promoción son calificados como regular, sin embargo, los procesos y la inducción en el nuevo puesto es calificada como inadecuada.

Al mismo tiempo, los colaboradores demuestran tener una motivación media, con tendencia a ser baja, evidenciando que, la motivación respecto a las condiciones motivacionales externas es baja y media, asimismo, la motivación respecto a las condiciones motivacionales internas es media.

De manera general, se determinó que la relación existente es significativa entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de EsSalud Iquitos, en el año 2019, decisión que ha sido contrastada por una significancia de 0.000 y corroborada por un coeficiente de correlación ( $\rho$ ) de 0.545 la cual es positiva a un nivel medio.

## **CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES**

Dada las conclusiones a las que ha llegado la presente investigación, se realiza las siguientes recomendaciones:

Se recomienda al director del Hospital de Essalud de Iquitos, incrementar el nivel de motivación de los trabajadores con capacitaciones sobre funciones, rendimientos, y reforzamiento que permitan que se sientan capaz de poder desarrollarse, las cuales al culminar podrían entregarles reconocimientos de sus logros y resultados alcanzados, generando un gran crecimiento personal y laboral que le lleven a hacer un trabajo decidido y ejemplar.

Se recomienda al jefe de personal crear espacios que permitan el intercambio de información entre compañeros de trabajo, con el fin de poder crear oportunidad sobre temas de motivación en el desarrollo de diversas actividades, que reforzaran su desarrollo para mantener un ambiente grato con buenas relaciones interpersonales.

Se recomienda a los directivos y funcionarios del Hospital Essalud Iquitos elaborar un plan estratégico, para la atención hospitalaria de sus pacientes, con la finalidad de mejorar la confianza y comunicación entre ellos, como también brindar materiales y equipos necesarios para que sus colaboradores puedan desarrollar su trabajo de manera óptima.

## CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Caballero, P., y Gonzáles, A. (2018). *Motivación y clima laboral en trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto período setiembre –noviembre Iquitos 2017*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos, Perú.

chrome-

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5583/Perla\_Tesis\_Maestria\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Canelo, M. (2016). *Promoción del empleo y la empleabilidad femenina en la Dirección Regional de Trabajo de Ayacucho. 2016*. Tesis doctoral, Universidad César Vallejo, Lima,

Perú.chrome-

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20250/Canelo\_HML.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cantera, J. (17 de Mayo de 2019). *5 pasos para un óptimo proceso de promoción*

in

*terna.*

<http://javiercantera.com/category/articulos/psicologia/desarrollo-personal/>

Capdet, G. (05 de Noviembre de 2018). *Tendencias en la promoción interna en las organizaciones*. <https://www.montaner.com/blog/tendencias-promocion-interna/>

Chaparro, L. (28 de Diciembre de 2006). Motivacion laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales Innovar Journal*, 16(28), 32. Recuperado el 9 de Noviembre de 2019, de

chrome-

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=https://www.redalyc.org/pdf/818/81802802.pdf

- Flores, L. (2018). *Motivación en el trabajo y satisfacción laboral en Instituciones Públicas*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación, Lima, Perú.  
chrome-extension://cbnaodkpfinfijblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2560/TM%20AD-Gp%204176%20F1%20-%20Flores%20Arroyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Forsyth, P. (16 de Mayo de 2001). *Formación y promoción del personal*. Gedisa: <http://gedisa-mexico.com/catalogo/rh/1009-formacion-promocion.html>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V. ISBN: 978-1-4562-2396-0.
- Idrogo, M. (2017). *Estrategia de motivación que contribuya a la satisfacción laboral en los colaboradores de una institución pública*. Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. chrome-extension://cbnaodkpfinfijblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4190/Idrogo%20Cabrera%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Laurence, P., y Raymond, H. (1968). *Principio de Peter*. Mexico: TIVA.
- Leon, G. (2017). *La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Cajay-Huari, año 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú. chrome-extension://cbnaodkpfinfijblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/805/TFCE-01-16.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- McGregor, D. (1966). *The human side of enterprise. leadership and motivation*. Reino Unido: The MIT press.
- Palomino, C. (2015). *Promoción del empleo en el valle de los ríos apurímac*. Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú. chrome-

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/79/T331-P19.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peña, C. (2015). *La motivacion laboral como herramienta de Gestion en las organizaciones empresariales*. Articulo cientifico, Universidad Pontificia Comillas, Madrid. Obtenido de chrome-

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf

Siliceo Aguilar, A. (2015). *Capacitación y desarrollo de personal*. Madrid: Limusa.

Soysana. (04 de Agosto de 2016). *Procedimiento de seleccion y promocion de personal*. chrome

extension://cbnaodkpfinfipjblikofhlhlcickei/src/pdfviewer/web/viewer.html?file=https://www.soysana.com/descargas/empresa/procedimiento-seleccion-personal-soysana.pdf

Toro, F. C. (1981). *Motivacion para el trabajo*. Medellin: Ediciones Graficas.

**ANEXOS**

## 1. Matriz de consistencia

Título de la investigación	Problema de investigación	Objetivos de la investigación	Hipótesis	Tipo de diseño de estudio	Población de estudio y procesamiento	Instrumento de recolección
<p>Gestión de la promoción de puestos y su impacto en la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019</p>	<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cómo se viene desarrollando la gestión de promoción de puestos en Essalud Iquitos, 2019?</p> <p>¿Cuál es el nivel de Motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Conocer la gestión de promoción de puestos en Essalud Iquitos, 2019.</p> <p>Conocer el nivel de Motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> <b>Hi:</b> Existe relación significativa entre la gestión de la promoción de puestos y la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> <b>H1:</b> La gestión de promoción de puestos se viene desarrollando adecuadamente en Essalud Iquitos, 2019.</p> <p><b>H2:</b> El nivel de motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019, es alto.</p>	<p><b>Diseño de estudio:</b> No experimental</p>	<p><b>Población:</b> 180 colaboradores administrativos de Essalud Iquitos</p> <p><b>Muestra:</b> 121 trabajadores administrativos</p> <p><b>Procesamiento de datos:</b> Programa Excel Programa estadístico SPSS</p>	<p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

## 2. Instrumentos de recolección de datos

### ENCUESTA PARA EVALUAR LA GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN

Con la finalidad de conocer la eficiencia de la gestión de la promoción de puestos en Essalud Iquitos, por lo que, se le pide total sinceridad en la respuesta que marque, ya que el estudio de gran interés. Ante ello, se pide que responda tomando en cuenta la siguiente escala de medición:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Criterios para la promoción		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	¿se respeta la antigüedad a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
2	¿se toma en cuenta el desempeño en el puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
3	¿se tiene en cuenta las competencias y el perfil de cada individuo en comparación con las necesidades del puesto	1	2	3	4	5
4	¿se tiene en cuenta las habilidades del individuo a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
5	se tiene en cuenta los conocimientos adquiridos durante la vida del postulante al puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
6	se tiene en cuenta las capacitaciones, cursos, charlas o talleres a los que el colaborador asistió a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
7	se tiene en cuenta los peldaños laborales escalados por el colaborador hasta el momento en que postula al puesto a la hora de realizar la promoción de un colaborador dentro de Essalud Iquitos	1	2	3	4	5
Proceso		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
8	la convocatoria es ampliamente difundida y llega a todos los colaboradores	1	2	3	4	5

9	la inscripción de los postulantes se realiza sin trabas y brindado las facilidades necesarias	1	2	3	4	5
10	la presentación de documentos se realiza tanto por el medio presencial como electrónico	1	2	3	4	5
11	la evaluación de los expedientes se realiza de manera parcial, centrándose en la idoneidad del participante para el puesto y sin ningún tipo de favoritismo	1	2	3	4	5
12	la evaluación de los participantes se realiza de manera parcial, centrándose en la idoneidad del participante para el puesto y sin ningún tipo de favoritismo	1	2	3	4	5
Inducción en el nuevo puesto		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
13	se le brinda una adecuación guiada al colaborador seleccionado en sus primeros días en el puesto	1	2	3	4	5
14	se le entrega las funciones de manera formal al colaborador seleccionado	1	2	3	4	5
15	se le hace entrega del mof, rof o tdr al colaborador seleccionado según corresponda en sus primeros días	1	2	3	4	5

## ENCUESTA PARA EVALUAR LA MOTIVACIÓN

Con la finalidad de conocer el grado de la motivación de los trabajadores administrativos de Essalud Iquitos, por lo que, se le pide total sinceridad en la respuesta que marque, ya que el estudio de gran interés. Ante ello, se pide que responda tomando en cuenta la siguiente escala de medición:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

<b>Condiciones Motivacionales Externas</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Se siente cómodo con las condiciones de trabajo que le brinda la institución.	1	2	3	4	5
2	El salario que percibe es acorde a las funciones que desempeña.	1	2	3	4	5
3	Existe buenas relaciones entre colaboradores y jefes.	1	2	3	4	5
4	En la institución respetan su costumbres y creencias.	1	2	3	4	5
5	Las normas institucionales son claras y precisas.	1	2	3	4	5
6	Las políticas del contrato laboral que maneja la institución le generan estabilidad.	1	2	3	4	5
7	Se realizan actividades en grupos, con el fin de promover el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
8	Se supervisa de forma constante el desempeño de los colaboradores.	1	2	3	4	5
9	Las actividades institucionales se encuentran bien organizadas y ordenadas.	1	2	3	4	5
10	Su jefe le brinda apoyo en actividades o tareas que no comprende o le es difícil realizar	1	2	3	4	5
11	Su jefe recompensa la labor que realiza, mediante incentivos económicos y no económicos (vacaciones, adelantadas, días de descanso adicionales, etc.)	1	2	3	4	5
<b>Condiciones Motivacionales Internas</b>		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
12	Su jefe valora su esfuerzo y los reconoce en frente de todos sus compañeros.	1	2	3	4	5
13	Su jefe le brinda responsabilidades laborales, pues reconoce sus capacidades y conocimientos.	1	2	3	4	5
14	Su jefe le permite tomar sus propias decisiones en las actividades encomendadas.	1	2	3	4	5
15	Se plantea metas individuales, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.	1	2	3	4	5

### 3. Estadística complementaria

#### Análisis de fiabilidad – Alfa de Cronbach Variable 1: Gestión de la promoción de puestos

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	121	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	121	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,745	15

#### Variable 2: Motivación laboral

##### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	121	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	121	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	15

#### 4. Consentimiento informado de participación en proyecto de investigación

Por la presente declaro que he leído cuestionario de la investigación titulada: gestión de la promoción de puestos y su impacto en la motivación de los colaboradores de Essalud Iquitos, 2019, del Sr. .... tiene como objetivo medir la gestión de promoción y la motivación de los colaboradores.

He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado.

Consiento voluntariamente participar en esta investigación como participante.

**Nombre del participante:**

.....

Su participación en este estudio no implica ningún riesgo de daño físico ni psicológico para usted. Es así que todos los datos que se recojan, serán estrictamente **anónimos y de carácter privados**. Asimismo, los datos entregados serán absolutamente **confidenciales** y sólo se usarán para los fines científicos de la investigación. El responsable de esto, en calidad de **custodio de los datos**, será el Investigador Responsable del proyecto, quien tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento de los datos, el resguardo de la información registrada y la correcta custodia de estos.

Desde ya le agradecemos su participación.

.....

... NOMBRE

Investigador Responsable

5. Constancia de aprobación del comité de ética.



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

**NOTA N° 087-DPTO-MED-G-RALO-ESSALUD-2021**

Iquitos, 06 de Setiembre del 2021

Señor  
**Dr. PERCY ANTONIO ROJAS FERREYRA**  
Gerente Red Asistencial Loreto - EsSalud  
**Presente -**

ASUNTO : **AUTORIZACION DEL TRABAJO DE INVESTIGACION.**

REF. : Nota N° 018-C.E.E.-RALO-2021 del 06.09.2021.



Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo hacer de su conocimiento; que en mi calidad de Presidente del Comité de Ética de la Red Asistencial Loreto – EsSalud, informarle lo siguiente:

Que su trabajo de Investigación titulado "GESTIÓN DE LA PROMOCIÓN DE PUESTOS Y SU IMPACTO EN LA MOTIVACIÓN DE LOS COLABORADORES DE ESSALUD IQUITOS - 2019", del Señor Gregorio Rodolfo Heredia Quezada, ha sido evaluado por el comité y cumple con lo establecido en las Directivas vigentes de EsSalud, por lo que cuenta con la autorización del Comité de Ética que presido para poder ser ejecutado en los Centros de Atención Primaria de EsSalud.

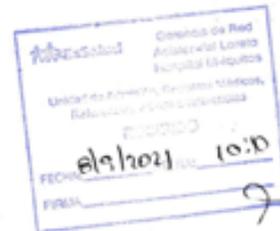
Asimismo, se le recuerda que durante la ejecución de su investigación deberá cumplir con todo lo estipulado en la Directiva N° 003-IETSI-ESSALUD-2019 V.01, "Directiva que Regula el Desarrollo de la Investigación en Salud"

Al final de la investigación deberá entregar un ejemplar de su investigación a la Gerencia Departamental de Loreto.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,

Dr. Ricardo Chávez Chacilama  
Departamento Medicina  
C.M.P. 17011 / P. 13413  
HOSPITAL III - IQUITOS



c.c.  
- OPC  
- Admisión  
- Archivo  
NIT: 1295-2021-3102