# UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

# "LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**


**CHRISTIAN ANTHONY LAIZA MANIHUARI**

**MERLITA BETSABE PAREDES TUESTA**

**WAGNER MEDIN RODRÍGUEZ GÓMEZ**



**PUCALLPA – PERÚ**

**2020**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 9:30 am del día lunes 30 de diciembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Walter Ortiz Meza (Miembro) y Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"**, por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Christian Anthony Laiza Manihuari,** y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

Aprobado por Mayoria.

Siendo las 10:40 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

**Dr. Julio Cesar Pastor Segura**
Presidente

**Dr. Walter Ortiz Meza**
Miembro

**Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez**
Miembro

**Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso**
Secretario Académico

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 9: 30 am del día lunes 30 de diciembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Walter Ortiz Meza (Miembro) y Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"**, por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Merlita Betsabe Paredes Tuesta,** y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

Aprobado por Mayoria

Siendo las 10:40 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

Dr. Julio Cesar Pastor Segura
Presidente

Dr. Walter Ortiz Meza
Miembro

Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali SECRETARIO PUCALLPA

Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso
Secretario Académico

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**COMISION DE GRADOS Y TITULOS**

**"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

Siendo las 9:30 am del día lunes 30 de diciembre del 2019, en los ambientes del Salón de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, en cumplimiento con lo señalado en los Artículos 17º y 18º del Reglamento de General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de segunda Especialidad Profesional, se reunió el jurado integrado por los docentes: **Dr. Julio Cesar Pastor Segura (Presidente), Dr. Walter Ortiz Meza (Miembro) y Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez (Miembro).**

Se realizó la Sustentación de la Tesis Titulada: **"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"**, por el/la Bachiller en Ciencias Administrativas: **Wagner Medin Rodriguez Gomez,** y teniendo en cuenta:

Qué; según el Artículo 21° del Reglamento General de Grado Académico de Bachiller, Título Profesional y Titulo de Segunda Especialidad Profesional, que a la letra dice:

"La evaluación se hará de acuerdo a la siguiente escala de calificaciones:

a) Sobresaliente con felicitación escrita y recomendaciones de publicación
b) Aprobado por unanimidad y recomendación de publicación
c) Aprobado por mayoría
d) Desaprobado..."

El/la defensor(a) de la Tesis, ha obtenido la siguiente calificación;

Aprobado por Mayoria.

Siendo las 10:40 am del mismo día, se dio por concluido el acto y luego de ser leído el acta, los miembros del Jurado Evaluador procedieron a suscribirlo.

**Dr. Julio Cesar Pastor Segura**
Presidente

**Dr. Walter Ortiz Meza**
Miembro

**Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez**
Miembro

Universidad Nacional de Ucayali SECRETARIO PUCALLPA

**Abog. Mg. Edgar Guizado Moscoso**
Secretario Académico

# ACTA DE APROBACIÓN

La presente tesis fue aprobada por los miembros del Jurado Evaluador de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Nacional de Ucayali como requisito para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Dr. Julio César Pastor Segura
Presidente

Dr. Walter Ortiz Meza
Miembro

Mg. Teófilo Ulises Manturano Pérez
Miembro

Mg. Rusvelth Paima Paredes
Asesor

Bach. Christian Anthony Laiza Manihuari
Tesista

Bach. Merlita Betsabe Paredes Tuesta
Tesista

Bach. Wagner Medin Rodríguez Gómez
Tesista

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
VICERRECTORADO DE INVESTIGACION
**DIRECCION GENERAL DE PRODUCCION INTELECTUAL**

# Constancia

**N° 495**

**ORIGINALIDAD DE TRABAJO DE INVESTIGACION SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND**

La Dirección General de Producción Intelectual, hace constar por la presente, que el Informe Final (Tesis), titulado:

**LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018**

| | | |
|---|---|---|
| Cuyo autor (es) | : | **LAIZA MANIHUARI, CHRISTIAN ANTHONY** |
| | | **PAREDES TUESTA, MERLITA BETSABE** |
| | | **RODRÍGUEZ GÓMEZ, WAGNER MEDIN** |
| Facultad | : | CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES |
| Escuela Profesional | : | ADMINISTRACIÓN |
| Asesor(a) | : | Mg. PAIMA PAREDES, RUSVELTH |

Después de realizado el análisis correspondiente en el Sistema Antiplagio URKUND, dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 10 %.**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentaje establecidos en el artículo 9 de la DIRECTIVA DE USO DEL SISTEMA ANTIPLAGIO URKUND, el cual indica que no se debe superar el 10%. Se declara, que el trabajo de investigación: SI Contiene un porcentaje aceptable de similitud, por lo que SI se aprueba su originalidad.

En señal de conformidad y verificación se FIRMA Y SELLA la presente constancia.

**Fecha: 26/12/2019**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI
DIRECCIÓN GENERAL DE PROPIEDAD INTELECTUAL
Dirección General Producción Intelectual
UCAYALI
REG. DINA PARI QUISPE
Direc. Gral. Prod. Intel

## REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, CHRISTIAN ANTHONY LAIZA MANIHUARI

Autor de la TESIS titulada:

"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"

**Autorizo la publicación:**

**PARCIAL** ☐ Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

**TOTAL** ☒ Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

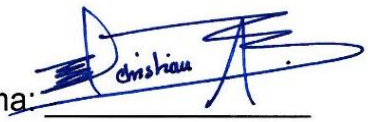
**Primero**: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

**Segundo**: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 30 / 12 / 2020.

Email: CALM2895@GMAIL.COM

Firma: 

Teléfono: 931130486

DNI: 76722436

## REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, MERLITA BETSABE PAREDES TUESTA

Autor de la TESIS titulada:

"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"

Sustentada el año: 2019

Con la asesoría de: MG. RUSUELTH PAIMA PAREDES

En la Facultad de: CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Carrera Profesional de: ADMINISTRACIÓN

**Autorizo la publicación:**

**PARCIAL** [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

**TOTAL** [X] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

**Primero**: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

**Segundo**: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 30 / 12 / 2020.

Email: BETSABE_2806@HOTMAIL.COM

Firma: 

Teléfono: 945683510

DNI: 72165248

## REPOSITORIO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

Yo, WAGNER MEDIN RODRIGUEZ GOMEZ

Autor de la TESIS titulada:

"LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO 2018"

Sustentada el año: 2019

Con la asesoría de: MG. RUSVELTH PAIMA PAREDES

En la Facultad de: CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Carrera Profesional de: ADMINISTRACIÓN

**Autorizo la publicación:**

**PARCIAL** [ ] Significa que se publicará en el repositorio institucional solo La caratula, la dedicatoria y el resumen de la tesis. Esta opción solo es válida marcar **si su tesis o documento presenta material patentable**, para ello deberá presentar el trámite de CATI y/o INDECOPI cuando se lo solicite la DGPI UNU.

**TOTAL** [X] Significa que todo el contenido de la tesis y/o documento será publicada en el repositorio institucional.

De mi trabajo de investigación en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Ucayali (www.repositorio.unu.edu.pe), bajo los siguientes términos:

**Primero**: Otorgo a la Universidad Nacional de Ucayali **licencia no exclusiva** para reproducir, distribuir, comunicar, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público en general mi tesis (incluido el resumen) a través del Repositorio Institucional de la UNU, en formato digital sin modificar su contenido, en el Perú y en el extranjero; por el tiempo y las veces que considere necesario y libre de remuneraciones.

**Segundo**: Declaro que la **tesis es una creación de mi autoría** y exclusiva titularidad, por tanto me encuentro facultado a conceder la presente autorización, garantizando que la tesis no infringe derechos de autor de terceras personas, caso contrario, me hago único(a) responsable de investigaciones y observaciones futuras, de acuerdo a lo establecido en el estatuto de la Universidad Nacional de Ucayali y del Ministerio de Educación.

En señal de conformidad firmo la presente autorización.

Fecha: 30 / 12 / 2020.

Email: WAGNER_RG1993@HOTMAIL.COM

Firma: 

Teléfono: 910639549

DNI: 47967741

## DEDICATORIA

.

A nuestro creador por permitirnos continuar con satisfacción nuestro camino profesional; a nuestros padres, que incondicionalmente nos guían y apoyan.

**Los autores.**

# AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Ucayali, por habernos brindado sus ambientes durante todos los años de formación.

A nuestros docentes, por inculcarnos sus conocimientos, valores y enseñanzas.

A nuestro asesor, Mg. Rusvelth Paima Paredes, por su valioso apoyo y orientación en el desarrollo de esta investigación.

# ÍNDICE DEL CONTENIDO

**Pág.**

DEDICATORIA……..x

AGRADECIMIENTO…….……xi

ÍNDICE DEL CONTENIDO…….....xii

ÍNDICE DE TABLAS……...xv

ÍNDICE DE FIGURAS…….xvi

RESUMEN…….……....…….xvii

ABSTRACT……...……..xviii

INTRODUCCIÓN……....…..xix

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA…….....1

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA...……....1

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA…….....8

1.2.1. Problema general……...8

1.2.2. Problemas específicos……..8

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN……9

1.3.1. Objetivo general……..……...9

1.3.2. Objetivos específicos……9

1.4. .HIPÓTESIS……...……9

1.4.1. Hipótesis General……...9

1.4.2. Hipótesis Específicas……..10

1.5. VARIABLES……..10

1.5.1. Variable Independiente…….……..10

1.5.2. Variable Dependiente……...……..10

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES……..11

1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA……..13
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO……..15
2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA……15
2.1.1. A Nivel Internacional……15
2.1.2. A Nivel Nacional……..18
2.1.3. A Nivel Regional……..24
2.2. BASES TEÓRICAS……25
2.2.1. Motivación……25
2.2.2. Desempeño Laboral……..43
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS……..55
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN……60
3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN……60
3.1.1. Tipo de investigación……60
3.1.2. Nivel de la investigación……..60
3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN……60
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA……..61
3.3.1. Población……...61
3.3.2. Muestra……..61
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS……63
3.4.1. Técnicas……63
3.4.2. Instrumentos……63
3.5. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS……64
3.6. TRATAMIENTOS DE LOS DATOS……64
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN……66
4.1. RESULTADOS……66

4.2. DISCUSIÓN……..……69

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……75

5.1. CONCLUSIONES…….....75

5.2. RECOMENDACIONES……...75

REFERENCIAS BIBIOGRÁFICAS……..…….. …..77

ANEXOS……..……. …..82

ANEXO 1 INTRUMENTO DE RECOLECIÓN DE DATOS……..83

ANEXO 2 VALIDEZ DE INSTRUMENTO…….85

ANEXO 3 BASE DE DATOS…….....86

ANEXO 4 MATRIZ DE CONSISTENCIA…….……88

# ÍNDICE DE TABLAS

**Pág.**

**Tabla 1.** Operacionalización de las variables……11

**Tabla 2.** Población de estudio……61

**Tabla 3.** Motivación..……...64

**Tabla 4.** Desempeño laboral……..……64

**Tabla 5.** Frecuencia de la variable motivación…….. ……....66

**Tabla 6.** Frecuencia de la variable desempeño laboral……..……...67

**Tabla 7.** Prueba de hipótesis general…….....68

**Tabla 8.** Prueba de hipótesis específicas: Factores intrínsecos…..…….....68

**Tabla 9.** Prueba de hipótesis específicas: Factores extrínsecos..……69

# ÍNDICE DE FIGURAS

**Pág.**

**Figura 1.** Motivación……..……..……..66

**Figura 2.** Frecuencia de la motivación laboral……..……..……....67

# RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. La metodología aplicada fue cuantitativo-descriptivo, no experimental-transversal-retrospectiva-correlacional, se aplicó un cuestionario de 24 preguntas tipo Likert a una población de 102 colaboradores, cuya muestra fue de 81 colaboradores de ambos sexos, los resultados fueron: existe una correspondencia continua y débil de las variables motivación y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,462 y Sig. (bilateral) = 0,000. Existe de una correlación positiva y débil entre los componentes factores intrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,321 y Sig. (bilateral) = 0,004. Así mismo, existe una correlación positiva y moderada entre los componentes factores extrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,572 y Sig. (bilateral) = 0,000.

**Palabras claves**: Motivación; desempeño laboral; Municipalidad.

# ABSTRACT

The research had as a general objective: To establish the relationship between motivation and work performance in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018. The methodology applied was quantitative-descriptive, not experimental-transversal-retrospective-correlational, a questionnaire was applied of 24 Likert-type questions to a population of 102 collaborators, whose sample was 81 collaborators of both sexes, the results were: There is a continuous and weak correspondence of the motivation and work performance variables in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018. With a ratio of Pearson r = 0.462 and Sig. (bilateral) = 0.000. There is a positive and weak correlation between the intrinsic factors components and work performance in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018. With a ratio of Pearson r = 0.321 and Sig (bilateral) = 0.004. Likewise, there is a positive and moderate correlation between the extrinsic factors components and work performance in the Provincial Municipality of Coronel Portillo, 2018. With a Pearson ratio r = 0.572 and Sig (bilateral) = 0.000



**Keywords:** Motivation; work performance; Municipality.

# INTRODUCCIÓN

La finalidad de la investigación fue: Establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, para contar con información al detalle sobre la relación de la variable motivación y el desempeño laboral, ello conllevó a recopilar información pertinente y saber el nivel de conocimiento, sobre estos temas en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo. La investigación se estructuró en cinco capítulos:

Capítulo I; menciona al Planteamiento del Problema el cual mencionada detalladamente la contextualización de las variables, formulación del problema, objetivos de la investigación, hipótesis, variables, operacionalización de las variables, justificación e importancia.

Capítulo II; Menciona los antecedentes del problema que guardan relación con las variables en estudio, las teorías basados de las variables y la definición de términos básicos.

Capítulo III; la Metodología el cual menciona y se sustenta el método, tipo, nivel y el diseño de investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos, el procedimiento de recolección de datos, tratamientos de datos.

Capítulo IV; Resultados y Discusión el cual hace referencia al análisis sobre los resultados, los antecedentes y la teoría.

Capítulo V; Conclusiones y recomendaciones del informe de tesis, las referencias bibliográficas y los respectivos anexos que incluye el cuestionario, la tabla de fiabilidad, la base de datos y la matriz de consistencia.

# CAPÍTULO I
# PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones son entes que por sí solas nunca podrán alcanzar sus objetivos ya que siempre necesita personas que la ayuden a lograr sus metas. Se necesita de personas para que funcione de forma normal, pero si lo que desea es que funcione de forma excelente esas personas necesitan estar motivadas. Por ello, es en la motivación del empleado donde las organizaciones obtienen la clave del éxito y los máximos beneficios económicos.

En cambio, cuando el empleado entra en una fase de desmotivación, empieza a perder el entusiasmo y la ilusión con la que empezó el primer día. Su rendimiento empieza a verse reducido y la calidad del trabajo que realiza queda afectado y por tanto empiezan a cometer ineficiencias por la falta de atención hacia las tareas a realizar.

A su vez, evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las organizaciones, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos. La intención es mejorar el desarrollo integral de la persona por medio de planes de acción con el jefe, con el fin de pulir su perfil y encaminar su plan de carrera. Siendo algunos de los puntos que se tienen en cuenta en la evaluación del desempeño laboral tales como: la conducta, solución de conflictos, efectividad, objetivos, desarrollo personal, trabajo en equipo, habilidades y tácticas.

En ese mismo orden de ideas, Aragón (2017), en “Importancia de la motivación laboral”, manifiesta que, el capital humano es uno de los principales elementos de las empresas. Es por ello que en el desarrollo de las políticas de Responsabilidad social, las organizaciones han de mirar a su interior y asumir compromisos de gestión sensibles a las necesidades de las personas que trabajan en ellas. Las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa. El papel de las personas en la organización empresarial se ha transformado a lo largo del siglo XX. Por ejemplo en España y en toda Europa, en el inicio se hablaba de mano de obra, posteriormente se introdujo el concepto de recursos humanos, que consideraba al individuo como un recurso más a gestionar en la empresa.

Agrega Aragón, en la actualidad se habla de personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad. Se considera que el factor clave de la organización son las personas ya que en estas reside el conocimiento y la creatividad. La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. Lo cierto es que todavía muchos sectores no se han percatado de la importancia de estas cuestiones y siguen practicando una gestión que no tiene en cuenta el factor humano. En ellos, ha empezado a darse un déficit de recursos cualificados y es por eso que las empresas están buscando formas de atraer y retener los recursos humanos.

El mercado de trabajo se ha transformado y en la actualidad la

retribución ha dejado de ser el elemento principal a tener en cuenta a la hora de seleccionar un puesto dejando paso a otras consideraciones como la flexibilidad, las medidas de conciliación, el desarrollo personal. Estos elementos conforman lo que se denomina salario emocional. La retención del talento y la captación de recursos humanos son dos de los problemas con lo que se ha de enfrentar la empresa.

Concluye Aragón, España es uno de los países europeos con menos prestaciones para mejorar la calidad de vida de los trabajadores y estos son los más frustrados por su situación laboral. Esta percepción es muy negativa tanto para las organizaciones como para los trabajadores. La empresa se resiente porque la productividad baja y el rendimiento de los trabajadores son menores. Las medidas de conciliación y de igualdad y la sensibilidad de la empresa hacia la situación personal de los que trabajan en ella, son instrumentos fundamentales para motivar y retener el talento y mejorar los resultados empresariales. Es importante que estas medidas se incorporen a una nueva forma de gestionar la empresa más respetuosa con el entorno y con los grupos de interés.

En la actualidad las principales razones de permanencia o abandono de la empresa se centran en razones de tipo emocional. Los y las profesionales cada día valoran más la flexibilidad, la autonomía, los programas de apoyo, la formación, las medidas de conciliación de la vida personal y laboral, el buen ambiente laboral. Muchos son los instrumentos que pueden apoyar a la empresa en su camino hacia la flexibilidad siendo uno de ellos la incorporación de las nuevas tecnologías utilizadas para una mejor organización del trabajo y optimización del tiempo. (p.1)

Igualmente, Ramírez (2015), en “Importancia de la motivación en la satisfacción laboral”, expresa que, en México, actualmente son pocas las organizaciones que aplican la motivación para el bienestar y/o satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que muchas de ellas ven esto como un gasto y no como una inversión para el crecimiento de la misma, es por ellos que muy pocas empresas conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir, aquellas que les proporcionan algún tipo de motivación a sus trabajadores se ve reflejado en actitud positiva que éste toma ciertas circunstancias laborales y tienden a prolongar su estancia.

Concluye Ramírez, las organizaciones que buscan obtener mayores ingresos en relación al trabajo realizado por su personal, se enfocan únicamente a que el trabajo se realice de forma correcta, no importando como lo realice y como se siente el trabajador ante ciertas circunstancias en el proceso, es aquí un punto importante donde las empresas deben de tomar en cuenta al trabajador como un elemento importante en el desarrollo y termino de la operación, ya que una persona bien motivada realizara su labor de manera satisfactoria, es decir se evidenciara en su desempeño laboral.

Asimismo, Arenas y Liévano (2017), en “La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia”, indica que el Desempeño Laboral no se limita al resultado de una simple verificación del cumplimiento de los compromisos pactados entre el servidor sujeto de evaluación y el jefe inmediato en calidad de evaluador en la primera fase del proceso, sino que debe atender principalmente al análisis sobre la

verdadera contribución del desempeño individual da cada funcionario, en el cumplimiento de los planes de acción de la dependencia en la que labora y por ende en ejecución de los objetivos misionales de la Entidad, de suerte que la evaluación del desempeño laboral pueda medir el impacto en el resultado estratégico y su adecuada implementación depende de la efectiva gestión del Talento Humano.

Agrega Arenas y otros, al referimos a la gestión del talento humano en las instituciones del Estado, teniendo en cuenta las competencias laborales, este concepto lleva implícita una nueva manera de concebir la gestión que adelantan las entidades públicas, puesto que la consecución de sus objetivos se aboca hoy sobre la base de un equipo humano dotado de particulares valores, conocimientos, capacidades y habilidades que demandan los empleos, para que las políticas públicas se ejecuten dentro de criterios de eficiencia, eficacia, calidad y transparencia, y produzcan mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades y los individuos.

Concluye Arenas y otros, es por ello que para el logro de los cometidos institucionales se requiere contar con personas altamente competentes, situación que se mide a través de la Evaluación del Desempeño Laboral. (p.2)

Por otra parte, el diario Gestión (2015), en “El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema”, manifiestan que, hoy en día, los trabajadores están forzando a los empleadores a cambiar sus expectativas. Ante ello, las organizaciones están reaccionando con evidente lentitud, quedándose cortas en el

desarrollo de habilidades apropiadas para nutrir sus niveles jerárquicos, así lo afirma Alejandra D'Agostino, socia líder de Capital Humano de Deloitte Perú.

En esta línea, el 60% de las organizaciones no disponen de un programa adecuado para la medición y perfeccionamiento del compromiso laboral. Asimismo, el 12% afirma haber establecido un programa para la definición y fortalecimiento de la cultura corporativa y tan sólo el 7% se atribuyó un nivel de excelencia al calificar su capacidad para medir, promover y mejorar el compromiso laboral y la retención de empleados en su respectiva organización.

Concluye el diario Gestión, en Perú también encontramos que la brecha más grande reside en la importancia que le dan las organizaciones a la tendencia de cultura y engagement. Otras de las tendencias con mayor relevancia son las brechas de liderazgo. Además de los desafíos planteados por los temas de compromiso laboral y liderazgo, el reporte indica que las empresas están luchando por disminuir los niveles de estrés en el sitio de trabajo, simplificar los procesos empresariales y reducir los índices de complejidad.

Además, Del Castillo (2017), en “La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo - 2016”, nos dice que, la motivación son los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un personaje por conseguir una meta. Es por eso que, las motivaciones forman parte de uno de los indicadores clave de la dimensión interna de la gestión del talento humano, por cuanto se enfocan en la

satisfacción de las necesidades de las personas para que, estas puedan alcanzar sus metas, mantener el comportamiento esperado en el trabajo y sobre todo, mostrar buenas actitudes en las tareas que ejecutan. (p.34)

Más aún, la Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018), en “Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos”, manifiesta que, el proceso de Cultura y Clima Organizacional comprende la gestión de la cultura organizacional, que tiene como finalidad ayudar a los miembros de la entidad a identificarse con los propósitos estratégicos, valores y comportamientos deseados, facilitando la cohesión del grupo, el compromiso y el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, comprende la gestión del clima organizacional, que tiene como finalidad promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los servidores de la entidad, incrementando la motivación de las personas e impactando positivamente en los resultados de la organización.

Concluye la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en el Sector Público, el proceso de comunicación Interna tiene como objetivo establecer pautas para la transmisión de los objetivos, misión, visión, metas y valores estratégicos de la entidad lo que genera compromiso y un sentido de pertenencia. Asimismo, permite que los servidores puedan comunicarse con la alta dirección, dando a conocer sus opiniones y sugerencias de lo que ocurre en la entidad. Es también una herramienta clave que ayuda a reducir la incertidumbre y los efectos de las distorsiones generadas en el plano de la comunicación informal durante los diferentes procesos de

cambio por los que atraviesa una institución.

Líneas arriba se ha demostrado la importancia que tiene la motivación y el desempeño laboral, de cómo influye en la consecución de la eficiencia y eficacia, en el cumplimiento de metas y objetivos, en las organizaciones públicas y privadas. Sin embargo, a nivel del ámbito de estudio, desconocemos como es su motivación y el desempeño laboral, sobre cómo es su clima organización, desconocemos sobre los puestos laborales, el grado de satisfacción de los trabajadores, su eficiencia y eficacia, la forma de reclutar a su personal, sus remuneraciones; no sabemos si cuentan con normas internas necesarias y apropiadas para una buena administración del personal, si cuentan con buenas condiciones laborales, si sus relaciones y comunicación laboral son óptimas, que tanto es su grado de identificación del trabajador para con su Municipalidad, etc. Por todas estas razones, el enunciado de nuestro problema de investigación es el siguiente:

## 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1. Problema General

- ¿En qué medida la motivación se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

### 1.2.2. Problemas Específicas

- ¿En qué medida los factores intrínsecos se relaciona con el desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

- ¿En qué medida los factores extrínsecos se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018?

## 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.3.1. Objetivo General

- Establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

### 1.3.2. Objetivos Específicos

- Establecer la relación que existe entre los factores intrínsecos con el desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

- Establecer la relación que existe entre los factores extrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

## 1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.4.1. Hipótesis General

- Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

### 1.4.2. Hipótesis Específicas

- Existe relación significativa entre los factores intrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

- Existe relación significativa entre los factores extrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

## 1.5. VARIABLES

### 1.5.1. Variable Independiente

- **Motivación**

Representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse a las metas. (Hellriegel, Slocum, y Woodman, 1998)

### 1.5.2. Variable Dependiente

- **Desempeño laboral**

Es aquel comportamiento laboral que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales. (Franklin y Krieger, 2011)

Es un proceso para determinar qué exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales. (Robbins, y Coulter, 2010)

## 1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

## Tabla 1. Operacionalización de las variables

**DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | PREGUNTAS | INSTRUMENTO | ÍTEMS / ÍNDICES |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Motivación | Representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse a las metas. (Hellriegel, Slocum, y Woodman, 1998) Son las fuerzas internas de una persona que afectan su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria, es decir, estar motivados para alcanzar un objetivo concreto (dirección), con un nivel de esfuerzo determinado (intensidad), durante un cierto período de persistencia. (Navarro, 2010) | Siendo una variable nominal se medirá por sus indicadores. | I. Factores intrínsecos | Grado académico | Considera importante el grado académico del trabajador. | Cuestionario Tipo Likert | ITEMS:<br>I = 10, II = 8<br>Total = 18<br><br>INDICES:<br>5. Siempre<br>4.Casi siempre<br>3. A veces<br>2. Casi nunca<br>1. Nunca<br><br>Escala de Medición:<br>Nominal |
| | | | | Metas | Sus metas personales están armonizados con las metas de su trabajo | | |
| | | | | Proactividad | Usted, muestra iniciativa y capacidad laboral. | | |
| | | | | Reconocimiento | En su centro laboral, por sus logros se otorga reconocimiento. | | |
| | | | | Remuneración | Su nivel remunerativo le brinda satisfacción individual y familiar | | |
| | | | | Preparación | Usted, está preparado para ocupar el cargo que ostenta. | | |
| | | | | profesional | Su empleador está satisfecho con sus funcionarios | | |
| | | | | Horario | El horario laboral de su empleador es el adecuado | | |
| | | | | Documentación | Los trámites administrativos le general abundante flujo documentario | | |
| | | | | Cumplimiento de tareas | Cumple Usted, con sus tareas asignadas por sus jefes inmediatos. | | |
| | | | II. Factores extrínsecos | Infraestructura | La infraestructura en su área laboral es la adecuada. | | |
| | | | | Acceso a recursos | En su área laboral cuentan con presupuesto para cumplir sus metas | | |
| | | | | Políticas institucionales | Su empleador cuenta con documentos normativos de políticas institucionales. | | |
| | | | | Toma de decisiones | Sus jefes inmediatos, los participan antes de una toma de decisiones | | |
| | | | | Trato personal | La institución cuenta con un buen ambiente laboral entre compañeros | | |
| | | | | Estabilidad laboral y desempeño. | Su empleador cumple con otorgar estabilidad laboral de acuerdo a Ley y ello le da seguridad y tranquilidad para un buen desempeño. | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Trabajo en equipo | En su institución se practica trabajo en equipo articulado con todas las demás áreas. | | |
| | | | | Interacción productiva | La interacción laboral entre compañeros les permite ser más productivos en bien de la institución. | | |
| Desempeño Laboral | Es aquel comportamiento laboral que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales. (Frankli y Krieger, 2011) Es un proceso para determinar qué exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales. (Robbins, y Coulter, 2010) | Siendo una variable nominal se medirá por sus indicadores. | III. Eficacia | Cumplimiento de metas | El trabajador cumple con las metas institucionales | Cuestionario Tipo Likert | ÍTEMS: III =5, IV = 5 V = 4 Total = 14 INDICES: 5. Siempre 4.Casi siempre 3. A veces 2. Casi nunca 1. Nunca Escala de Medición: Nominal |
| | | | | Cumplimiento de objetivos | El trabajador muestra resultados según los objetivos institucionales | | |
| | | | | Calidad del servicio | El trabajador cubre las expectativas de los usuarios | | |
| | | | | Productividad | El trabajador muestra resultados en su laboral diaria | | |
| | | | | Cumplimiento de plazos | El trabajador trabaja en función a los plazos asignados y muestra resultados. | | |
| | | | IV. Eficiencia | Planeación organización | En la Municipalidad se planifica y se organiza las funciones de todo el personal. | | |
| | | | | Conocimiento del trabajo | En la municipalidad lo planificado se comunica al trabajador | | |
| | | | | Trabajo en equipo | En la municipalidad se trabaja en equipo | | |
| | | | | Conocimiento de procesos | En la municipalidad se trabaja en base a una gestión por procesos | | |
| | | | | Participación | En la municipalidad el personal está involucrado en el cumplimiento de metas y objetivos. | | |
| | | | V. Efectividad | Nivel de mejora | En la municipalidad se práctica la mejora continua | | |
| | | | | Nivel de logro de objetivos | En la municipalidad todo el personal trabaja en función al cumplimiento de metas, objetivos de acuerdo a todo lo planificado y organizado oportunamente. | | |
| | | | | Nivel de alcance de metas | | | |
| | | | | Cumplimiento de lo planificado | | | |
| | | | | Mejora en la prestación del servicio | En la municipalidad existe políticas de mejora e innovación en la mejora de la prestación de los servicios al usuario. | | |
| | | | | Optimización del tiempo | En la municipalidad existen políticas de optimización del tiempo. | | |

## 1.7. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Esta investigación se justifica, porque, en nuestro país el sector público está atravesando una situación difícil, ocasionado por la corrupción, y la mala atención en diferentes sectores del aparato estatal, ante ello, es necesario empezar a conocer sobre la motivación y el desempeño laboral, de tal manera que los servicios públicos sean cada vez más eficientes y eficaces.

La motivación es esencial para el buen desempeño de los recursos humanos dentro del aparato gubernamental, a partir de esto, su desempeño laboral optimizara los demás recursos y por ende se logrará el éxito de la organización interno y externo.

Mediante el presente trabajo se aplicarán los conocimientos teóricos sobre la motivación y el desempeño laboral, estos dos factores tienen una relación, debido a que el conjunto de indicadores de la motivación guarda mucha relación con la percepción que tienen los trabajadores, con su desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

También, conocer sobre la motivación y el desempeño laboral, nos brindará un amplio panorama real, de cómo se encuentra estas variables en el ámbito de estudio, ello permitirá proponer alternativas de mejora en el ambiente laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, es decir, cuanto mejor es la motivación, mejor será el desempeño laboral y mejor cumplimiento de eficiencia y eficacia, metas y objetivos tanto de los trabajadores como de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, para con la población (usuarios).

Finalmente, la investigación se justifica, porque permitirá seguir una

metodología general de investigación para poder conocer desde un punto de vista científico y estadístico como es la relación de la motivación con el desempeño laboral, así como, a través de su desarrollo y sustentación, obtendremos nuestros títulos profesionales de Licenciados en Administración, lo que permitirá a la Universidad Nacional de Ucayali, mejore los estándares de calidad, al exigir que sus egresados se titulen a través de la elaboración y sustentación de una tesis, conforme lo establece la Nueva Ley Universitaria y sus modificatorias.

# CAPÍTULO II
# MARCO TEÓRICO

## 2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

### 2.1.1. A Nivel Internacional

Ramírez (2013) en su tesis “Diseño del trabajo y desempeño laboral individual”, cuyo objetivo general fue: Aportar evidencia empírica acerca de la amplitud e intensidad de la relación entre diseño del trabajo y desempeño laboral individual. La metodología usada fue una exploración pasó necesariamente por ampliar el foco de análisis tanto en relación con las características de diseño del trabajo como las dimensiones del desempeño laboral individual a medir; objetivo que se concretó llevando a cabo un estudio empírico con una amplia muestra de trabajadores, de los cuales se obtuvo su percepción acerca del diseño del trabajo y, a su vez, la valoración de su desempeño laboral por parte de sus jefaturas directas. Así, fue posible establecer la relación entre las diferentes dimensiones de diseño del trabajo y desempeño laboral individual.

Agrega, Ramírez, las principales conclusiones fueron: El desempeño laboral individual es un constructo de naturaleza multidimensional por lo que es posible delimitarlo operacionalmente en cuatro componentes independientes y generalizables a distintos puestos y roles de trabajo: desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y desempeño proactivo. La expansión y/o extensión del número y significado de los componentes, tanto del diseño del trabajo como del desempeño laboral individual, permiten clarificar su eventual asociación, dado que

posibilita atender al problema del criterio y, a su vez, alcanzar una mayor correspondencia con los avances científicos actuales en estos temas.

Continúa Ramírez, en su conjunto, las características motivacionales del trabajo, tanto de tarea como de conocimiento, pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto al de tarea; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones no es homogénea. En su conjunto, las características sociales del trabajo pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto a los desempeños contextual y proactivo; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones tampoco es homogénea.

Prosigue Ramírez, las características físicas o contextuales del trabajo no cumplen un papel relevante en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual, al menos desde los resultados que obtuvimos en esta investigación. La autonomía en la toma de decisiones es una característica de diseño del trabajo que juega un rol fundamental en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño laboral individual. Así, su relevancia puede llegar a ser crítica a la hora de planificar cambios orientados al mejoramiento de los resultados individuales.

Concluye Ramírez, el apoyo social, junto a otras características sociales del trabajo, han venido a reivindicar el importante rol que cumplen los aspectos relacionales en cuanto a la asociación entre diseño del trabajo y desempeño individual. Así, su estudio es clave y muy promisorio de cara

al avance de la investigación en este tema. Existe un conjunto de características de diseño del trabajo que, integradas por la autonomía en la toma de decisiones, el apoyo social y otras características motivacionales y sociales, permiten una mejor explicación de los cuatro componentes del desempeño laboral individual, esto es, desempeño de tarea, desempeño contextual, desempeño adaptativo y desempeño proactivo. (pp.142, 234-235)

Sum (2015), en su tesis “Motivación y desempeño laboral”, cuyo objetivo general fue: Establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, en Guatemala. Durante esta investigación se comprobó que el nivel de motivación que tienen los colaboradores es alto, para su desempeño en la organización, se realizó con 34 sujetos del personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La investigación es de tipo descriptivo y se utilizó una prueba psicométrica para medir el nivel de motivación y una escala de Likert para establecer el grado del desempeño laboral que tienen los colaboradores.

Agrega Sum, las principales conclusiones fueron: Se determinó que la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. La prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, evalúa diferentes factores, como lo son, Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/auto concepto, autodesarrollo, poder, seguridad, obtuvieron

diferentes puntuaciones en su mayoría altas las cuales se tomaron dos aspectos a calificar y fueron, incentivo y satisfacción.

Concluye Sum, la motivación produce en el personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango, realizar las actividades laborales en su puesto de trabajo con un buen entusiasmo, y que ellos se sientan satisfechos al recibir algún incentivo o recompensa por su buen desempeño laboral. Se verificó a través de la escala de Likert, que los colaboradores reciben una felicitación por parte de sus superiores al realizar correctamente su trabajo, lo que ayuda a que ellos tengan un desempeño laboral bueno para realizar sus actividades. El desempeño laboral de los colaboradores se logró observar a través de la escala de Likert, que se les aplicó a los colaboradores de la empresa, las notas obtenidas de cada ítem fueron la mayoría favorables para la investigación y estadísticamente los resultados se encuentran dentro de la significación y su fiabilidad. (pp.47, 63-64)

### 2.1.2. A Nivel Nacional

Oliva (2017), en su tesis “Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015”, cuyo objetivo general fue: Describir cual es la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera- 2015. El tipo de investigación fue básica, con diseño no experimental, transversal y correlacional, el análisis fue predominantemente cuantitativo, porque responde al resultado de la aplicación del instrumento de recolección de datos, determinar la relación de la motivación y el desempeño laboral, para

lo cual se tomó como tamaño de la muestra de 130 de una población de 825 trabajadores.

En cuanto a la muestra se consideró muestra aleatoria distribuidos o agrupados en tres grupos; los trabajadores asistenciales, administrativos y profesionales estando bien representados en el estudio cada uno de los grupos. Los datos recogidos se incorporaron al programa computarizado del software SPSS- 22, luego presentados como gráficos respecto de los cuales se formularon apreciaciones, que fueron calificadas e interpretadas, dando lugar a los resultados los cuales se usaron para describir lo previsto en los objetivos propuestos tanto específicos como el general.

Continúa Oliva, las principales conclusiones fueron: Según la prueba de correlación que son pruebas para muestras cualitativas, como se observa: el valor p: 0,026 es menor que alfa (α) es 0,05, por lo tanto existen razones suficientes para aceptar la hipótesis alterna H1, y consecuentemente rechazar la hipótesis nula Ho concluyendo que existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del HVLH.

Agrega Oliva, la otra prueba de motivación trascendental según el coeficiente de Spearman, el valor de Rho fue 0,274 y el de P 0,003. Según los estándares normales, la asociación entre la variable motivación y desempeño laboral se considera estadísticamente significativo, con una correlación baja según la tabla de interpretación del Rho de Spearman se encuentra en c) de 0.21 a 0.40 moderada correlación.

Concluye Oliva, considerando que proponemos una hipótesis alterna y consecuentemente una hipótesis nula, los resultado son determinantes,

según los estadísticos no paramétricos utilizados el resultado del Rho de Spearman se llega a la conclusión que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, demostrando que el presente estudio existe relación medianamente significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera. (pp.9, 70)

Hay que mencionar, además, Moreno (2013), en su tesis "Caracterización del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de independencia-Huaraz, año 2013", cuyo objetivo general fue: Determinar las principales características del Clima Organizacional y el Desempeño Laboral del personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia. Para ello se puso de manifiesto la importancia del mismo, a fin de despertar la reflexión del equipo directivo de la Institución, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal administrativo. Con la presente investigación se pretende describir las características del clima organizacional, que impactan significativamente e influyen en el desempeño laboral de los trabajadores, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

El tipo y nivel de la investigación fue de tipo descriptivo y cuantitativo, se utilizó el diseño no experimental, descriptivo de corte transversal, la población y muestra está representada por 76 trabajadores, (compuesta por 09 Gerentes, 11 Jefes de Unidad, y 56 trabajadores administrativos). Para el Plan de Análisis se utilizó el Programa SPSS v. 20.

Agrega Moreno, Se ha demostrado que los Gerentes y Jefes de la Municipalidad Distrital de Independencia no han prestado mucha atención

y no le han dado mayor importancia al tema del Clima Organizacional, ya que los resultados obtenidos así lo demuestran y en consecuencia de ello, ha llegado a ser un factor de influencia en el comportamiento y desempeño de sus trabajadores. Se ha establecido que el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia es desfavorable, dado a que los factores que la conforman no funcionan de manera apropiada y por ende afecta el desempeño laboral. En ese sentido una de las variables más resaltantes es respecto a los incentivos que reciben por parte de la Municipalidad, ya que los trabajadores se sienten inconformes, porque según los resultados la mayoría de los encuestados con un 42% afirmaron que casi nunca reciben incentivos que promuevan los objetivos institucionales.

Así mismo, se ha determinado que la mayoría de ellos no se sienten conformes con el estilo de liderazgo que aplica el jefe, puesto que según los resultados un 47% indicaron que el Jefe toma las decisiones solo, y existe poca participación por parte del personal, llegando a la conclusión que en la Municipalidad impera el Liderazgo Autocrático, toda vez que se imponen las órdenes y no son tomados en cuenta por el Jefe para el apoyo en la toma de decisiones.

Concluye Moreno, Se ha determinado la poca preocupación que tienen los Directivos de la Municipalidad de promover el trabajo en equipo, ya que según los resultados obtenidos en un 45%, seguido por un 29% de encuestados, donde se indica que hay una tendencia de regular a casi nunca la institución promueve el trabajo en equipo, generando así la falta de colaboración y la poca ayuda mutua entre compañeros de trabajo. Se

ha determinado que los ambientes físicos donde los trabajadores desarrollan sus actividades, son desfavorables, puesto que según los resultados la mayoría de encuestados con un 41% indicaron que son desfavorables los ambientes para desarrollar sus actividades diarias, ya que no cuentan con un ambiente apropiado, lo cual influye directamente en sus actividades diarias, teniendo como consecuencia un bajo desempeño.

Se ha determinado que el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz es bajo, porque según los resultados, se puede apreciar que la mayoría de variables usadas en la presente investigación tienen una tendencia a baja. En ese sentido una de las más resaltantes, es el servicio de calidad que brindan los empleados a los usuarios, los cuales son bajos, puesto que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados que corresponden al 40% indicaron que no brindan un servicio de calidad a los usuarios, debido a los diferentes factores que influyen en un buen desempeño.

Se ha determinado que el nivel de resultados que alcanzan los empleados, en relación a los objetivos propuestos son bajos, ya que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados que corresponden al 40% han contestado que es bajo. Se ha demostrado que el nivel de desempeño de los trabajadores es baja, puesto que según los resultados obtenidos la mayoría de encuestados entre Jefes y Gerentes de la Municipalidad Distrital de Independencia que corresponden al 45% manifestaron que el nivel de desempeño de los trabajadores es bajo.

No obstante, Burga y Wiesse (2018), en su tesis “Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa

agroindustrial de la Región Lambayeque", cuyo objetivo general fue: Describir la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque. Se utilizó el Método Paradigma positivista con investigación cuantitativa y se aplicó una encuesta auto aplicada de Murillo con abordaje transversal descriptivo. La población estuvo conformada 17 (diecisiete) trabajadores administrativos de la empresa agroindustrial Frutos Tropicales del Norte SA, del distrito de Motupe, en la muestra se consideró la totalidad de la población, previo consentimiento informado. Para el análisis de datos, se sutilizó tanto Microsoft Excel 2013 como el Statistical Package For The Social Sciences SPSS® 24.0.

Agrega Burga y otros, las principales conclusiones fueron: La empresa agroindustrial ubicada en la Región de Lambayeque muestra una motivación adecuada, ello gracias al buen manejo de las capacitaciones y a adecuadas relaciones interpersonales, de manera que permiten generar un ambiente laboral óptimo para los colaboradores del Área Administrativa. El personal administrativo expone que es necesario prestar atención a la dimensión salarial y de beneficios, para mejorar la remuneración que perciben por el trabajo que realizan.

Concluye Burga y otros, el desempeño laboral de la empresa es adecuado, pues el personal considera que los productos y servicios son brindados de manera adecuada, su productividad es alta, y cuentan con un rendimiento y actitud beneficiosa para la empresa en términos de rentabilidad. Más aun, el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de

sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia. (pp.9, 5)

### 2.1.3. A Nivel Regional

Más aún, Arévalo (2017), en su tesis “Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017”, cuyo objetivo general fue: Determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal del distrito de Callería. Ucayali 2017. Asimismo, tuvo como muestra 19 docentes y el tipo de diseño empleado fue correlacional de corte transversal. Posterior a ello se aplicó un cuestionario para la recolección de datos y su posterior procesamiento y análisis.

Agrega Arévalo, las principales conclusiones fueron: Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05. Asimismo existe relación significativa entre la motivación y las habilidades técnicas de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05.

Concluye Arévalo, existe relación significativa entre la motivación y las habilidades laborales de los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05. También existe relación significativa entre la motivación y el rendimiento laboral de

los trabajadores de la Institución Educativa 64016 el arenal de la ciudad de Pucallpa, Ucayali, 2018; puesto que se obtuvo una correlación de r Pearson = 0,742 y un p 0,00 < 0,05.

Finalmente, el proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad hasta el logro de los incentivos que la satisfacen; la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas; por lo tanto observarse a partir de las fuerzas que la energizan. (pp.11, 42, 56)

## 2.2. BASES TEÓRICAS

### 2.2.1. Motivación

El término motivación deriva de la palabra latina movere, que significa mover (Kreitner y Kinicki, 2003). La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005). Muy importante de resaltar es el hecho de que a pesar de que los patrones de comportamiento cambian de acuerdo con las necesidades del individuo, valores sociales y capacidad individual, el proceso es el mismo para todas las personas: el comportamiento es causado (causa interna o externa, producto de la herencia y/o del medio ambiente), es motivado (ya sea por impulsos, deseos, necesidades o tendencias) y está orientado (dirigido hacia algún objetivo).

La motivación en el entorno laboral es aquella fuerza que impulsa el

individuo a realizar una actividad o tener un determinado comportamiento en una situación concreta. La actividad motivada se diferencia de la actividad instintiva en que la primera implica voluntad por parte de quien la realiza; es decir, existe una causa, una razón o un estímulo que impulsan al individuo a hacer algo voluntariamente. La motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral.

La investigación acerca de la motivación se inicia con William James y se extiende a las teorías de las metas de logro de los años ochenta. Las primeras teorías explican que la conducta es motivada por impulsos, instintos, motivos y otros rasgos internos. Mientras, las teorías contemporáneas se centran en los procesos cognitivos- sociales como fuentes de motivación. Entre las diferentes perspectivas psicológicas que buscan explicar el tema de la motivación se encuentran: la teoría de las necesidades, la teoría de logro, la de atribución, la teoría de expectativa por valor y la teoría de la motivación intrínseca.

La motivación, según Robbins (1993), citado por Ramlall, 2004), representa la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. El mismo autor plantea que una necesidad en este contexto es un estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Una necesidad no satisfecha o una carencia crean una tensión e incomodidad en la persona que estimula ciertos comportamientos dentro del individuo. Estos comportamientos, a

continuación, generan un comportamiento de búsqueda para encontrar ciertos objetivos que, de alcanzarse, van a satisfacer las necesidades y llevarán a la reducción de la tensión.

La inferencia es que los empleados motivados están en un estado de tensión y, para aliviar esta tensión, ejercitan esfuerzo. Cuanto mayor es la tensión, mayor es el nivel de esfuerzo. Los teóricos de motivación difieren en dónde la energía se deriva y en las necesidades particulares que una persona está tratando de cumplir, pero la mayoría está de acuerdo con que la motivación requiere de un deseo de actuar, la capacidad de actuar y la presencia de un objetivo. Se puede decir, en principio que, a un nivel muy básico, son las necesidades insatisfechas las que guían las acciones de las personas. El siguiente modelo simplificado del proceso de motivación.

Asimismo, Maslow (1991), explica que la motivación es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. Factores que hacen que las poblaciones o las personas actúen en cierta forma. La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.

La motivación es un concepto ampliamente utilizado, sin embargo, la Psicología lo hace propio a través de la definición que el psicólogo de los Estados Unidos, Abraham Maslow (1991) hace de este concepto y la división que hace de él en diferentes niveles. La motivación se define como la razón por la cual un individuo realiza determinada actividad o acción,

comportándose como una de las causas de cierto acto.

La motivación puede incluir en sí tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, de este modo, es posible, a partir de la psicología, hacer referencia de las motivaciones primarias y secundarias. Las primeras son aquellas que guardan relación con la satisfacción de las necesidades humanas básicas como lo son el comer, el respirar, el beber, entre otras.

Por otra parte, las motivaciones de carácter secundario son aquellas que satisfacen necesidades de orden social, tal como es el caso del afecto o el logro. Como es de suponer, es requerimiento poder lograr la satisfacción de las motivaciones primarias a fin de lograr satisfacer las secundarias.

La motivación humana se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos. Más aún, la Motivación Laboral es como las fuerzas que actúan sobre el trabajador, y originan que se comporte de una manera determinada, dirigida hacia las metas, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

#### 2.2.1.1. Teoría de las necesidades aprendidas

McClelland (1961) considera que los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de logro, afiliación y poder. Las características que definen a los que se orientan hacia el logro son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables. El logro es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen. En el ámbito laboral, las personas motivadas por el

logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas.

Para, Quiros y Cabestrero (2008), de acuerdo con esta teoría, el interés monetario es distinto de la necesidad de logro, de forma que las personas motivadas por el logro no trabajan únicamente por dinero, sino que se esfuerzan en su trabajo para satisfacer una fuerza interior del individuo para mejorar, ser reconocido en su trabajo y alcanzar las metas propuestas.

La teoría de McClelland se adapta a la investigación porque los individuos muchas veces no necesitan factores que los inclinen a estar motivados en sus acciones, simplemente sienten una motivación por lograr algo y su motivación se centra únicamente en alcanzarlo.

#### 2.2.1.2. Enfoques acerca del clima laboral

Al respecto Chiavenato (1999) ha sido llamado el padre de la administración científica, creía que era la administración, no la fuerza de trabajo, la causa y la solución potencial a los problemas de la industria. Taylor concluyó que los trabajadores usaban siempre tácticas dilatorias porque creían que si trabajaban más rápido se quedaban sin empleo y debido a que los salarios por hora o por día destruían el incentivo pidió una "revolución mental" para fusionar los intereses de los trabajadores y de la administración en un todo mutuamente beneficioso.

Esta resolución mental estaba basada en cuatro principios vitales; la

creación del mejor método del trabajo, la selección y desarrollo científico de los trabajadores, la relación y unión del mejor método de trabajo y el trabajador desarrollado y entrenado y la cooperación estrecha de los gerentes y no gerentes, lo que incluía la división del trabajo y la responsabilidad del gerente de planear el trabajo.

Taylor también señalaba que los gerentes y los no gerentes debían entender por completo la cantidad y la calidad del trabajo que debía realizarse en un periodo dado. Indicaba que la respuesta a esta pregunta era necesaria: ¿Qué es lo que constituye una honrada jornada de trabajo? Esta respuesta proporciona la base para un entendimiento mutuo y un punto focal alrededor del cual forma mejores relaciones entre los trabajadores y la administración. Muchos creen que esta pregunta es tan válida hoy como lo fue en el tiempo en que Taylor lo sugirió.

#### 2.2.1.3. Enfoque de Henry Fayol

Henry Fayol, un contemporáneo Francés de Taylor, hizo también valiosas contribuciones al pensamiento y desarrollo administrativo .Fayol, un exitoso industrial, encabezaba una compañía de acero y carbón. Fue un pionero de la administración porque hizo generalizaciones universales respecto a la administrativa práctica.

A diferencia de Taylor, los esfuerzos de Fayol se referían a la “administración clásica “; el foco era la empresa como un todo, no un solo segmento de ella. Fue un pionero del concepto de considerar que la administración estaba compuesta de funciones, y su trabajo proporcionó un amplio marco de trabajo a partir del cual podía estudiarse la congruencia

lógica.

Aunque su libro, escrito en francés, apareció por primera vez en 1916, sus contribuciones estuvieron un tanto opacadas hasta 1949, cuando se dispuso con amplitud de la traducción inglesa. En la década de 1930, se proporcionaron una nueva escuela de pensamiento administrativo. Los estudios buscaban determinar el impacto de factores en el entorno físico sobre la productividad del trabajador. No se encontró ninguna relación, pero los experimentos descubrieron que si los supervisores desarrollan habilidad efectiva en relaciones humanas al aconsejar a los empleados y establecían su autoridad sobre una base de habilidades sociales y procuraban la cooperación entre los empleados en vez de sólo la experiencia técnica y coercitiva, se aumentaba mucho la productividad del empleado.

Los partidarios de la escuela del comportamiento consideran que el punto importante y focal de la acción administrativa es el comportamiento del ser humano. Qué es lo que se logra. Cómo se logra y por qué se logra, se considera en relación con su impacto e influencia sobre las personas, que son el componente de “verdadera importancia” de la administración. Los partidarios de esta escuela dicen: “La administración no lo hace, hace que otros lo hagan” voluminosos escritos derivados de esta escuela muestran la necesidad por parte del gerente de usar las mejores prácticas de relaciones humanas. Entre los temas que más se hacen resaltar están las relaciones humanas, la motivación, el liderazgo, el entrenamiento y la comunicación.

Asimismo, la teoría de la administración de contingencia se originó del enfoque de sistema para las organizaciones administrativas. Es un

intento para trasladar u operacionalizar la teoría de sistemas evaluando los muchos factores operantes en cualquier situación y estableciendo patrones y relaciones definidos entre los factores que podrían servirlos como guías en otras situaciones similares.

#### 2.2.1.4. Teoría del liderazgo

Expresa que el liderazgo depende en su mayor parte de tres factores; relaciones líder-miembro-líder; disfruta de la confianza de los miembros del grupo-estructura de la tarea-el objetivo está claro y la decisión del líder puede verificarse desde arriba; y el poder del puesto -el líder tiene la influencia para dirigir, decidir y lograr la cooperación- varias combinaciones de estos factores condicionan las acciones del liderazgo administrativo.

Existen ocho combinaciones posibles de estos tres factores: Cuando las relaciones líder-miembro son buenas, la tarea está estructurada y el poder del puesto es fuerte, el liderazgo más efectivo está caracterizado por ser controlador, activo y estructurado. En contraste, cuando los tres factores son respectivamente buenos, no estructurados y débiles, el liderazgo es totalmente pasivo y considerado.

En otras palabras, la efectividad y el estilo del liderazgo depende o son contingentes de la calidad de los tres factores del liderato, y el estilo del liderazgo varía con las combinaciones de los factores presentes en el entorno en particular que se está considerando. Ningún estilo de liderazgo es aprobado para las condiciones. Depende de los factores que en cada caso gobiernen. Esta es la esencia del enfoque de contingencia.

La idea de tomar en cuenta las variables del entorno no es nueva. Este concepto ha sido destacado en lo que se denomina “administración situacional”. En un artículo publicado en 1919, Mary Parker Follett usó la frase” ley de la situación” para expresar la misma idea general. En realidad, la mayoría de los gerentes en ejercicio consideran la situación individual al desempeñar sus obligaciones administrativas, pero tal vez descuidan ciertos factores situacionales. En la medida que se obtengan más conocimientos respecto a cuáles factores deben tomarse en consideración y en qué situaciones, mejorará el calibre de la administración y el gerente podrá administrar con más certeza que en el presente. Con más conocimientos respecto a las varias circunstancias psicológicas, sociológicas y técnicas de las varias situaciones, la escuela de contingencia ofrecerá mucho a nuestra teoría y práctica de la administración.

Algunos creen que el desarrollo del enfoque de contingencia con su énfasis situacional y la integración del entorno en la teoría y prácticas administrativas animará al gerente a utilizar las varias escuelas de administración en su trabajo. Dicho de otra manera, una mayor consideración a los aspectos ambientales y situacionales de un problema dado sugerían un mayor uso de las diferentes escuelas en la solución de ese problema. El resultado será un formato eléctrico que utilice las contribuciones más útiles de las varias escuelas.

Estos conducen al empleo de un proceso administrativo modificado que se estudiará después –un método que utiliza el popular y familiar formato del proceso como las contribuciones pertinentes de las varias escuelas de administración, proporcionando así un método amplio,

moderno para el estudio y la práctica de la administración.

#### 2.2.1.5. Teoría de la motivación humana

Maslow (1991) presenta su teoría de la motivación en función de la jerarquía de una serie de necesidades. Señala que es posible partir de la definición de que cada ser humano es un mundo y cada uno busca satisfacer sus necesidades, desde las más básicas hasta las de carácter superior. Si se quiere comprender al recurso humano en la organización es necesario conocer las causas de su comportamiento porque más allá de ser empleados o trabajadores somos seres humanos.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. Aquí subyace la falla de la teoría, ya que el ser humano siempre quiere más y esto está dentro de su naturaleza. Cuando un hombre sufre de hambre lo más normal es que tome riesgos muy grandes para obtener alimento, una vez que ha conseguido alimentarse y sabe que no morirá de hambre se preocupará por estar a salvo, al sentirse seguro

querrá encontrar un amor, etc. El punto ideal de la teoría de Maslow sería aquel en el cual el hombre se sienta “autorrealizado” pero esto es muy raro, se podría decir que menos del 1% de las personas llegan a la plena realización.

#### 2.1.2.6. Teoría de los dos factores

Robbins y Coulter (2010) respecto de la teoría de los dos factores de Hezberg explica que propone que los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, en tanto que los factores extrínsecos están asociados a la insatisfacción laboral. Herzberg quería saber cuándo la gente se sentía excepcionalmente bien (satisfecha) o mal (insatisfecha) en sus puestos. Concluyó que las respuestas de las personas cuando se sentían bien acerca de su empleo eran muy diferentes de las que daban cuando se sentían mal.

Ciertas características estaban consistentemente relacionadas con la satisfacción laboral (los factores del extremo izquierdo del cuadro) y otras se relacionaban con la insatisfacción laboral (los factores del extremo derecho del cuadro). Cuando las personas se sentían bien en cuanto a sus trabajos, tendían a citar factores intrínsecos propios del puesto mismo, como el logro, el reconocimiento y la responsabilidad. Por otra parte, cuando se sentían insatisfechos, tendían a citar factores extrínsecos que se presentan a partir del contexto laboral, como las políticas y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones laborales de la compañía.

### 2.1.2.7. La teoría de la motivación

Herzberg (1959) para explicar detenidamente la Motivación, se utilizará como propuesto a Frederick Herzberg y la Teoría de la Motivación – Higiene. (1959). Existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Algunos factores intrínsecos o motivadores son: la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Estos aspectos están relacionados con la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción. (Amorós, 2007, p.84)

Herzberg, investigó la pregunta ¿Qué quieren las personas de su trabajo?, de las respuestas obtenidas acumuló información sobre diversos factores que afectaban los sentimientos de los trabajadores sobre sus empleos. Surgieron dos tipos de factores:

- **Factores motivadores**

Que incluye el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. Llevando esto al ámbito laboral, serían trabajo estimulante, sentimiento de auto realización, reconocimiento de una

labor bien realizada, cumplimiento de metas, y objetivos.

- **Factores de higiene**

Incluye las políticas de administración de la organización, la supervisión técnica, el sueldo o salario, las prestaciones, las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales. Todos estos se relacionan con los sentimientos negativos de las personas hacia su trabajo y con el ambiente en el cual éste se realiza.

Llevando esto al ámbito laboral, serían factores económicos (sueldos, salarios, prestaciones sociales), condiciones laborales (entorno físico seguro), seguridad (privilegios de antigüedad), factores sociales (clima organizacional, relaciones personales).

Además, Herzberg creía que los datos sugerían que lo opuesto a satisfacción no era insatisfacción, como se solía creer. Eliminar las características insatisfactorias de un empleo ni necesariamente haría ese empleo más satisfactorio (o motivante). Como se muestra en la figura, Herzberg propuso que existía un rango dual: Lo opuesto a “satisfacción” es “no satisfacción”, y lo opuesto a “insatisfacción” es “no insatisfacción”.

Nuevamente, Herzberg creía que los factores que llevaban a la satisfacción laboral eran distintos de aquellos que llevaban a la insatisfacción laboral. Por tanto, los gerentes que buscaban eliminar los factores que generaban insatisfacción laboral no podían evitar que las personas estuvieran insatisfechas pero no necesariamente les motivaba. Llamó factores de higiene a los factores extrínsecos que generaban insatisfacción laboral. Cuando estos factores son adecuados, las personas

no se sienten insatisfechas, pero tampoco se sienten satisfechas (o motivadas). Para motivar a las personas, Herzberg sugirió enfatizar los motivadores, es decir, los factores intrínsecos relacionados con el trabajo mismo.

La teoría de los dos factores fue muy aceptada desde la segunda mitad de la década de 1960 hasta los primeros años de la década de 1980, a pesar de las críticas a los procedimientos y metodología de Herzberg. Aunque algunos críticos sugirieron que esta teoría era demasiado simplista, ha influido en cómo diseñamos los puestos en la actualidad.

#### 2.1.2.8. Dimensiones

Considerando lo propuesto por Herzberg (Robbins y Coulter, 2010) las dimensiones de la motivación son:

- **Factores higiénicos o factores extrínsecos**

Están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc.

Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los motivadores extrínsecos que son las retribuciones externas que se reciben independiente del trabajo, lo cual quiere decir que no ofrecen una satisfacción directa o inmediata al realizar una tarea como son los incentivos económicos, por ejemplo, el dinero. Éste tiene varias limitaciones ya que no puede ofrecer todos los beneficios necesarios para la salud económica de una persona. También existen diferentes tipos de motivación que varían mucho de uno a otro dependiendo de diferentes factores en los que se enfocan. Estos tipos de motivación se pueden clasificar en:

- **Motivación por el Miedo**. Se basa en el refuerzo negativo que es el castigo, es uno de los estilos de motivación más antiguos y por lo

general siempre tiene lugar dentro de las organizaciones.

- **Motivación por Incentivos**. Se fundamenta en el refuerzo positivo que son las recompensas ya sean de tipo económicas o no. El punto débil de este tipo de motivación es que cada persona tiene diferentes necesidades por lo que es difícil establecer algún tipo de incentivo estándar.

- **Motivación por el Cumplimiento**. En ésta el cumplimiento del deber o de las tareas es lo más importante ya que los empleados sienten algún tipo de desafío que tienen que cumplir.

- **Factores motivacionales o factores intrínsecos**, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido

psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Los factores intrínsecos que son las retribuciones internas que recibe una persona al realizar una tarea, lo cual quiere decir que existe una relación directa y por lo general inmediata entre el trabajo y la retribución. Por ejemplo, para algunas personas el que se les felicite por realizar bien una tarea y que se les reconozca es un motivador muy poderoso ya que hace que se sientan reconocidas y competentes. Es por eso que se puede decir que la “motivación intrínseca plantea que gran parte de la actividad humana se realiza por el placer que supone o por el interés que su ejecución conlleva”. (Barberá, 2002)

- **Motivación y clima laboral** Abundando en la opinión, el clima laboral es la percepción que tiene el empleado del ambiente que reina en su empresa. Se trata de una combinación de factores objetivos (situación, decoración, horarios, forma de trabajar) y subjetivos (percepción de estructuras de mando, relaciones con compañeros de trabajo) que hacen que consideremos una empresa objetivamente como un buen o mal lugar para trabajar. Es importantísimo tener en cuenta el clima organizacional para medir los efectos de la aplicación de nuestras técnicas de motivación porque estas técnicas suponen un factor modificador positivo a la motivación dada por el clima general de la empresa, pero es el clima organizacional la base sobre la que debemos medir los resultados.

  Es decir, si en una empresa los empleados se sienten desmotivados

porque su oficina no tiene ventanas y su jefe no les escucha y les proponemos implementar un sistema de pequeñas victorias, seguramente su motivación mejore ligeramente, pero seguirán estando desmotivados porque el grado de motivación del que parten fruto de su clima organizacional es muy bajo. Resumiendo, sólo implementando cambios que mejoren el clima organizacional conseguiremos mejorar el impacto de nuestras técnicas de motivación. En una empresa en la que todos los empleados están desmotivados será más rentable invertir en mejorar el clima organizacional que en motivar a cada uno de ellos individualmente. (Grifol, 2017)

- **Evaluación del desempeño y control del personal** Dado que, los recursos humanos se debe controlar aspectos como el ausentismo, las horas extraordinarias, los movimientos de plantilla, las relaciones laborales, además de corregir los desajustes entre las competencias del trabajador y las exigidas por el puesto.

- **Administración del personal** Consiste en gestionar todos los trámites jurídico – administrativos que comporta el personal de la empresa, englobados en ámbitos como la selección y formalización de contratos, tramitación de nóminas y seguros sociales y control de los derechos y deberes del trabajador.

- **Prevención de riesgos laborales** También, el estudio de las condiciones de trabajo y de los riesgos laborales asociados procede a la implementación de medidas de prevención y de protección a fin

de preservar la salud de las personas que trabajen en la empresa. (Ríos, 2014, pp.20-21)

### 2.2.2. Desempeño Laboral

Al respecto, Morales (2009) refiere que es el desempeño laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

El desempeño laboral para la administración es el adecuado manejo de los recursos de una empresa y su funcionamiento es indispensable y

fundamental el talento humano, por lo que es imprescindible que el mismo posea la capacitación necesaria para el ejercicio de su cargo, de esta forma, el personal pasa a ocupar un lugar privilegiado en la organización, convirtiéndose en un elemento estratégico clave del éxito, siendo esto la fuente de toda ventaja competitiva.

Ahora bien, el trabajador para lograr los objetivos y las metas que se propone alcanzar no actúa aisladamente, debe relacionarse con el resto de los individuos que integran su entorno organizacional, de tal manera de lograr su adaptación al medio en el que se desenvuelven. En este orden de ideas, las empresas pueden influir en la vida diaria del personal para su desempeño, así como la calidad y sistema de vida de un individuo, en sus valores y costumbres que le permiten satisfacer sus necesidades sociales, psicológicas, laborales y económicas.

Asimismo, Bittel (2000), plantea que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. (p.52). Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

En este contexto, cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando y en consecuencia, en una empresa de servicios como es el caso de la Unidad de Gestión educativa

Local de Coronel Portillo, puede afectar la calidad de servicio y por ende, la productividad de la organización.

#### 2.2.2.1. Enfoques acerca de la satisfacción laboral

- **Teoría de la calidad total**

Joseph Juran (2004) considera que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí: Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más. Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos.

Juran señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad. Estos procesos son comparables a los que se han utilizado durante largo tiempo para administrar las finanzas. Su trilogía muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos. Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad en Japón de la siguiente manera: Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad, capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad, intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario, le dieron participación a la mano de obra, agregaron metas de calidad en el plan empresarial.

El enfoque de Juran tuvo en su lista que el mejoramiento de la calidad ocupa un primer lugar. En este sentido, ha elaborado una propuesta estructurada que incluye una lista de responsabilidades no delegables para los altos ejecutivos: Crear una conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento, exigir el mejoramiento de la calidad; incorporarlo a la descripción de cada tarea o función, crear la infraestructura: instituir un consejo de la calidad; seleccionar proyectos para el mejoramiento; designar equipos; proveer facilitadores, proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad, analizar los progresos en forma regular, expresar reconocimiento a los equipos ganadores, promocionar los resultados, estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento y mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.

Según Juran, la mayor oportunidad de mejoramiento estriba en los procesos empresariales. La propuesta de Juran para la planificación de la calidad remite a la identificación de un proceso global para la planificación a fin de alcanzar las metas de calidad: Identificar a los consumidores. Todo aquel que pueda ser impactado es un consumidor potencial, ya sea externo o interno, determinar las necesidades del consumidor, crear características de producto que puedan responder a las necesidades de los consumidores, crear procesos que sean capaces de fabricar las características del producto en las condiciones operativas, transferir los procesos a las áreas operativas.

Juran piensa que la planificación de la calidad debería dar participación a aquellos que serán directamente afectados por el plan.

Además, los planificadores deberían entrenarse en el uso de las herramientas y los métodos modernos para la planificación de la calidad. La propuesta de Juran para el control de la calidad sigue el conocido circuito de retroalimentación: Evaluar la performance real, compararla con la meta, tomar medidas sobre la diferencia.

Juran promueve la delegación del control a los más bajos niveles posibles en la organización, cediendo la responsabilidad del autocontrol a los trabajadores. También promueve la capacitación de los trabajadores en la búsqueda de información y su análisis, a fin de permitirles tomar decisiones sobre la base de los hechos.

Juran sobre la gestión de la calidad total, se constituye en su firme defensor. La define como una colección de ciertas actividades relacionadas con la calidad: La calidad llega a formar parte del plan de toda alta dirección, las metas de calidad se incorporan al plan empresarial, las metas ampliadas derivan del benchmarking: el énfasis está puesto en el consumidor y en la competencia; existen metas para el mejoramiento anual de la calidad, las metas de despliegan a los niveles de acción, la capacitación se lleva a cabo a todos los niveles, la medición se efectúa en cada área, los directivos analizan regularmente los progresos con respecto de las metas, se reconoce la performance superior, se replantea el sistema de recompensas.

Juran estima que el sistema Taylor, que consiste en separar la planificación de la ejecución, se ha vuelto obsoleto a causa de la mucha más amplia formación y capacitación del trabajador. Esta evolución ha hecho posible delegar a los trabajadores algunas funciones que antes

llevaban a cabo los planificadores y supervisores. Considera que el sistema Taylor debería ser reemplazado, y promueve la experimentación con varias opciones como: equipos de trabajadores auto controlado, auto inspeccionado, auto supervisado y auto dirigidos. Por otro lado, cree que los equipos auto dirigidos llegarán a ser muy probablemente los principales sucesores del sistema Taylor. Según Juran, ciertas prácticas que eran importantes en el pasado se deberían someter a un cambio profundo:

- El ciclo de desarrollo de un producto debería ser reducido a través de la planificación participativa, la ingeniería conjunta y la capacitación de los planificadores en los métodos y herramientas de la administración para lograr calidad.
- Es necesario replantear las relaciones con el proveedor. La cantidad de proveedores debería ser reducida. Es necesario establecer una relación de cooperación con los vendedores seleccionados, sobre la base de una confianza mutua. La actitud antagónica tradicional debería ser suprimida. Se debería ampliar la duración de los contratos.
- La capacitación debería estar orientada a los resultados antes que a los medios. El propósito fundamental de la capacitación debería ser el cambio de conducta más que la formación. Por ejemplo, los cursos de mejoramiento de la calidad tendrían que estar precedidos por la asignación a un proyecto específico. Por tanto, la misión de la capacitación estribaría en ayudar al equipo a completar el proyecto.

El aseguramiento de la calidad nace como una evolución natural del control de calidad, que resultaba limitado y poco eficaz para prevenir la

aparición de defectos. Para ello, se hizo necesario crear sistemas de calidad que incorporasen la prevención como forma de vida y que, en todo caso, sirvieran para anticipar los errores antes de que estos se produjeran. Un sistema de calidad basado en la mejora continua se centra en garantizar que lo que ofrece una organización cumple con las especificaciones establecidas previamente por la empresa y el cliente, asegurando una calidad continua a lo largo del tiempo.

#### 2.2.2.2. Dimensiones

Se desprende de lo referido por la Morales (2009) las dimensiones de la variable son: eficacia, eficiencia y efectividad.

- **Eficacia**

Es el grado en que se alcanzan los objetivos propuestos. Un programa es eficaz si logra los objetivos para que se diseñara. Una organización eficaz cumple cabalmente la misión que le da razón de ser. Para lograr total claridad sobre la eficacia, hace falta precisar lo que constituye un “objetivo”. Particularmente, necesitamos estipular que un objetivo bien definido explicita lo que se busca generar, incluyendo la calidad de lo que se propone. Asimismo, un objetivo debe delimitar el tiempo en que se espera generar un determinado efecto o producto. Por tanto, una iniciativa resulta eficaz si cumple los objetivos esperados en el tiempo previsto y con la calidad esperada.

En el ámbito de las ciencias sociales, frecuentemente se define la eficacia como el estado en que un individuo, grupo u organización ha alcanzado los objetivos establecidos. Asimismo, es habitual presentar la

eficacia con relación a conceptos relacionados, como la eficiencia – entendida como la relación existente entre los resultados obtenidos y los medios empleados para conseguirlos), y la efectividad – grado de satisfacción de los miembros de la organización respecto los resultados obtenidos. Se ha definido la eficacia organizativa como el grado en que aumentan todas las formas de recuperación energética de la organización, lo cual queda determinado por una combinación de la eficiencia en la organización como sistema y su éxito en obtener, en condiciones ventajosas, los insumos que necesita

La eficacia como concepto multidimensional se caracteriza por su carácter multidisciplinar: la economía, la contabilidad, la investigación operativa, el management y las ciencias de comportamiento, entre otras, han sido aproximaciones que han aportado valiosas contribuciones al conocimiento de las organizaciones.

En contrapartida, este carácter multidisciplinar ha dado lugar a la existencia de definiciones alternativas de algunos conceptos centrales en el estudio de las organizaciones. Los conceptos de objetivo organizativo y eficacia organizativa están entre los más afectados por esta pluralidad de aproximaciones: cada disciplina define estos conceptos enfatizando aspectos diferentes del comportamiento organizativo. Algunas contribuciones acerca de esta materia, conscientes de la validez de las diferentes aproximaciones posibles coinciden en adoptar un enfoque multidisciplinar, que por lo general acaba dando como resultado un modelo multidimensional: no existe un único criterio de eficacia, sino que cada una

de las disciplinas consideradas introduce diferentes criterios que dan lugar a diferentes dimensiones del concepto.

La eficacia como concepto jerárquico es el desarrollo de un conjunto jerarquizado de criterios de eficacia, en paralelo con el establecimiento de jerarquías de objetivos en el seno de la organización. La planificación estratégica, por ejemplo, suele establecer un objetivo último, generalmente relacionado con el rendimiento económico de los recursos empleados, apoyado por una serie de objetivos secundarios jerarquizados. Estos desarrollos son propios de las aportaciones provenientes de las disciplinas de la economía y la dirección estratégica.

En otro orden de cosas, resulta interesante destacar como conceptos como “eficiencia” están subordinados al concepto de “eficacia”: ser eficiente (por ejemplo, tener unos costes por unidad inferiores a los competidores), puede ayudar a ser eficaz (desarrollando una ventaja competitiva en costes que permite obtener un rendimiento superior al de los competidores).

La eficacia como concepto operante es una norma del desempeño de las organizaciones, definida sobre la base de los sistemas de representación de aquellos que la definen o utilizan. Así, la definición y medida de la eficacia constituirán un juicio sobre la organización, influenciado por los valores de los evaluadores y los dirigentes.

Desde este punto de vista, la eficacia organizativa no tendrá significado autónomo: su significación vendrá determinada por los valores de las personas que utilicen el concepto. Esta es la aproximación utilizada en el modelo político de eficacia.

- **Eficiencia**

Es el grado de cumplimiento de unos objetivos predefinidos, resulta ser un mero sinónimo de “éxito” y reconoce que se puede construir una medida que se refiera al logro de algún resultado que puede o no haber sido parte de los objetivos iniciales de la iniciativa. La eficiencia es un concepto que posee diversas interpretaciones, que obliga a delimitar la acepción del mismo que se pretenda utilizar en una investigación.

Inicialmente, antes de entrar en sus diferentes acepciones, parece adecuado diferenciarlo de la noción de eficacia. Así, se entenderá como eficacia a la capacidad de establecer y lograr metas preestablecidas mientras que eficiencia (en términos genéricos, únicamente con el fin de distinguirla de la eficacia y sin perjuicio de su posterior e inmediato análisis conceptual pormenorizado) aludirá a la capacidad de obtener objetivos por medio de una relación deseable entre inputs y outputs o, en otros términos, de existencia de máxima productividad de los inputs empleados y/o de mínimo coste de obtención del producto.

Quizá la idea más extendida de eficiencia sea el concepto de óptimo de Pareto según el cual una asignación de recursos A es preferida a otra B si y sólo si con la segunda al menos algún individuo mejora y nadie empeora, es decir, un óptimo paretiano es una asignación de recursos que no puede modificarse para mejorar la situación de alguien sin empeorar la de otros. La garantía de la existencia de este tipo de equilibrio conlleva el cumplimiento de tres condiciones que están relacionadas con el término eficiencia: eficiencia productiva, de intercambio y global. La primera se cumple cuando existen iguales relaciones marginales técnicas de

sustitución entre los recursos empleados para generar los outputs. La segunda, cuando la relación marginal de sustitución entre los bienes son las mismas para todos los consumidores y, la tercera, necesita de la igualdad entre las relaciones marginales de sustitución entre pares de bienes y su relación marginal de transformación para la totalidad de los individuos.

Farrel, delimitó dos conceptos de eficiencia: La eficiencia técnica y eficiencia precio. La primera la definió como la lograda al producir lo máximo posible a partir de unos inputs dados. La segunda entendió que la obtenía aquella unidad productiva que utilizara una combinación de inputs que, con el mínimo coste, alcanzara un output determinado a unos precios preestablecidos. (Farrell, 1957, p.254)

- **Efectividad**

Es la relación entre los resultados (previstos y no previstos) y los objetivos. Así, estos autores proponen la efectividad como una medida que reconocería resultados diferentes a los que fueron esperados en la delimitación de los objetivos de la iniciativa. La efectividad pretende medir lo mismo que la eficacia pero bajo condiciones reales de actuación que difieren de las condiciones óptimas o experimentales. No tiene por tanto aplicación universal.

Efectividad es la relación objetivos/resultados bajo condiciones reales. Esto quiere decir que el propósito se ha logrado bajo las condiciones reales del lugar donde la acción se llevó a cabo. Dicho de otra manera, cuando se llevan a la práctica acciones para lograr el propósito que

previamente se alcanzó bajo condiciones ideales y este se consigue en las condiciones reales existentes, entonces los recursos puestos en función para ese fin fueron efectivos.

La efectividad es un término de mayor alcance que la eficacia, pues expresa la medida del impacto que un procedimiento determinado tiene sobre la salud de la población; por lo tanto, contempla el nivel con que se proporcionan pruebas, procedimientos, tratamientos y servicios y el grado en que se coordina la atención al paciente entre médicos, instituciones y tiempo.

Efectividad es todo aquello que produce los efectos que se esperan; consecuentemente, efectividad es el grado en el que se producen esos efectos esperados. De acuerdo con esto, las organizaciones difieren entre sí por su capacidad de logro, las hay más efectivas, como también menos efectivas. Una organización más efectiva es aquella que produce los efectos que se esperan y, por tanto, una menos efectiva es la que no produce todos ellos.

Hay otros factores que conforman la teoría; ha sido motivo de controversia si alcanzar la supervivencia de una organización puede interpretarse como un resultado y, en todo caso, como un rasgo de efectividad. La respuesta aquí es que depende del momento, es decir que esto está sujeto al punto donde se encuentre la organización dentro de su escala de evolución. Una organización que está luchando por sobrevivir en la etapa de crecimiento, es como si estuviera herida de muerte por una planeación inapropiada; en cambio, si se esfuerza por su supervivencia en el período del nacimiento, el conseguirlo significará haber logrado su

objetivo: tener vida propia (que es lo mismo que alcanzar el punto de equilibrio).

Un punto más de controversia es que para muchos consultores el que una organización tenga muy altas utilidades no significa que haya alcanzado un alto nivel de efectividad; la respuesta es: depende de los planes fijados por los accionistas. Otro punto controvertido es el que plantea que una organización con buen clima organizacional es efectiva; sin embargo, conozco muchas organizaciones con magnífico clima pero con deficientes controles y pésimos resultados.

Lo mismo ocurre cuando se enfatiza el desarrollo de los recursos humanos para mejorar la Efectividad Organizacional; si esto ocurre cuando las necesidades exigen mejorar otro aspecto, todo esfuerzo conducirá a tener gente satisfecha pero inefectiva, por lo que una vez más la respuesta sería: depende de los requerimientos. Las literaturas teórica y empírica sobre la materia no han sido bien desarrolladas. No hay modelos bien especificados, y la literatura empírica muestra un carácter de buena contribución.

## 2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Ambiente de trabajo**

  Esta noción hace referencia al entorno que rodea a los seres vivos, condicionando sus circunstancias vitales. El ambiente, por lo tanto, está formado por diversas condiciones, tanto físicas como sociales, culturales y económicas.

- **Identificación**

  La identificación permite que los empleados se identifiquen con sus tareas. Cuando esto no ocurre, es probable que el empleado experimente escaso sentido de responsabilidad y que quizá no muestre satisfacción alguna por los resultados que obtiene.

- **Cooperación**

  Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- **Motivación**

  Se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia.

- **Reconocimiento**

  Es la acción de resaltar y reconocer los esfuerzos de un individuo por destacar sobre el resto de las personas, o simplemente para expresar gratitud por alguna acción o favor. La palabra se deriva del verbo reconocer, que quiere decir registrar algo con detalle, admitir alguna circunstancia o aceptar una nueva forma de ver las cosas.

- **Recompensa**

  Proporcionar incentivos compartidos que promuevan los objetivos

organizacionales. Uno de los motivadores más poderosos es la recompensa por el trabajo bien hecho. La recompensa funciona como refuerzo positivo e indicador del comportamiento que la organización espera de sus participantes.

- **Autonomía**

  Grado al cual un empleo proporciona considerable libertad, independencia y discreción a un individuo mediante la programación del trabajo y la demarcación de los procedimientos que deben usarse para llevarlo a cabo.

- **Compromiso organizacional**

  Consiste en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización. Un fuerte compromiso organizacional se caracteriza por: El apoyo y aceptación de las metas y valores de la organización; la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización; y el deseo de mantenerse dentro de la organización.

- **Comunicación**

  Es un fenómeno inherente a la relación que los seres vivos mantienen cuando se encuentran en grupo. A través de la comunicación, las personas o animales obtienen información respecto a su entorno y pueden compartirla con el resto.

- **Liderazgo**

  La influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a

través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El comportamiento de liderazgo (que involucra funciones como planear, dar información y evaluar.

- **Relaciones humanas**

  Las relaciones humanas se definen como relaciones humanas a los contactos conscientes establecidos entre individuos y grupos, entre empleados y sus colegas, entre subordinados y sus jefes, entre los elementos de una sección y aquellos de otra.

- **Relaciones interpersonales**

  Es una interacción recíproca entre dos o más personas.” Se trata de relaciones sociales que, como tales, se encuentran reguladas por las leyes e instituciones de la interacción social.

- **Toma de decisiones**

  Proceso de especificar la naturaleza de un problema o una oportunidad particulares y de seleccionar entre las alternativas disponibles para resolver un problema o aprovechar una oportunidad. En ese sentido, la toma de decisiones incluye dos aspectos: el acto y el proceso. El acto de tomar una decisión supone una elección entre alternativas. Por otro lado, el proceso de toma de decisiones comprende varios pasos que se dividen en dos categorías distintas.

- **Trabajo en equipo**

  Se refiere que el trabajo de equipo es la capacidad para dar prioridad

al éxito del equipo frente al éxito personal. La visión del equipo incluye además de sus jefes, pares y colaboradores, a sus clientes y proveedores internos como socios. Habilidad para promover la colaboración y ayuda mutua, animar y motivar a los demás.

# CAPÍTULO III
# METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

## 3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

### 3.1.1. Tipo de investigación

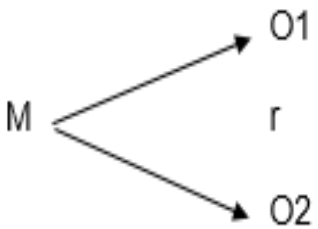
El tipo de investigación fue cuantitativo, porque para la recolección de datos y presentación de los resultados se utilizaron procedimientos estadísticos e instrumentos de medición. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4)

### 3.1.2. Nivel de la investigación

El nivel de investigación fue descriptivo correlacional, debido a que se describió las principales características de las variables en estudio y su respectiva relación. Como lo menciona, Tresierra (2000), las investigaciones de nivel descriptivo correlacional, “son aquellos estudios que se utiliza cuando se quiere comparar qué relación tienen diferentes variables que se pueden obtener de una misma muestra”. (p.81)

## 3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño que se utilizó en la investigación fue no experimental – transversal-retrospectivo-descriptivo correlacional.



**Dónde:**

**M** = Muestra conformada por los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo

**O** = Observación de las variables: Motivación, desempeño laboral.

**R** = Relación de la variable motivación con la variable desempeño laboral.

## 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.3.1. Población

La población estuvo conformado por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, varones y mujeres de 18 a 65 años. N = 102. Las mismas que se encuentran ubicados en el sector y rubro de estudio.

**Tabla 2. Población de estudio**

| Detalle | Cantidad |
|---|---|
| Funcionarios | 20 |
| Técnicos Administrativos | 62 |
| Secretarias | 20 |
| **Total** | **102** |

**Fuente:** Oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

### 3.3.2. Muestra

La muestra se determinó mediante la fórmula del muestreo aleatorio simple para poder determinar proporciones, en la cual se conoce la población (poblaciones finitas). Se realizó el cálculo estadístico y se tomó al azar a 102 colaboradores de ambos sexos de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

Cuyo procedimiento de cálculo del tamaño de muestra fue:

N = 102 colaboradores (empleados) = 95%

$$\boldsymbol{n = \frac{pqNz^2}{\epsilon^2(N-1)+pqz^2}}$$

**Dónde:**

**N :** Población representada por 102 personas, entre hombres y mujeres de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

**Z :** Es el valor asociado a un nivel de confianza, ubicado en la Tabla Normal Estándar (90% ≤ confianza ≤ 99%), para una probabilidad del 90% de confianza; z = 1.96

**P :** Proporción de usuarios y empleados varones (p = 0.5)

**q :** Proporción de usuarios y empleadas mujeres. (q = 0.5)

**ε :** Es el máximo error permisible en todo trabajo de investigación, el rango de variación es de (1% ≤ ε ≤ 10%). para el presente trabajo se considera:

**ϵ :** 0.05

**n :** Tamaño óptimo de la muestra.

**Reemplazando:**

Confianza del 90%, z = 1.96, ε = 0.05

$$n = \frac{0.5\ x\ 0.5\ x\ 102\ x\ 1.96^2}{0.05^2(102-1)+0.5\ x\ 0.5\ x\ 1.96^2} =$$

$$n\frac{97.9608}{1.2129} =$$

n = 80.7657 ⟶ 81

## 3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 3.4.1. Técnicas

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta, que se realizó a los directivos y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

### 3.4.2. Instrumentos

Para el recojo de la información, se aplicó un cuestionario estructurado de 24 preguntas cerradas en función con los objetivos específicos planteados y de la definición operacional de las variables, con la finalidad de establecer la relación de la variable motivación y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo.

Asimismo, teniendo en cuenta los niveles de autenticidad de los instrumentos de valoración, se determinó utilizar la prueba de Alfa de Cronbach teniendo el propósito determinar el grado de afinidad que mantienen los ítems referentes a los instrumentos y escalas de utilización para la medición ordinal. Siendo la forma que estos instrumentos confeccionen los veredictos estables, razonables. Por ende, se puede afirmar que su aplicación de forma frecuente a la misma persona dará resultados idénticos mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, ya que este es determinante en el estudio del software SPSS, se recabó los siguientes resultados:

**Tabla 3. Motivación**

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|---|---|---|
| **Alfa de Cronbach** | **Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados** | **N de elementos** |
| ,783 | ,783 | 13 |

Fuente: Base de datos.

**Tabla 4. Desempeño laboral**

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|---|---|---|
| **Alfa de Cronbach** | **Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados** | **N de elementos** |
| ,884 | ,883 | 11 |

Fuente: Base de datos.

## 3.5. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recolectar la información se tomó un cuestionario de acuerdo a los pasos siguientes: Se arregló con los gerentes y colaboradores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, se buscó un lugar apropiado para aplicar la encuesta, se registró la información, se codificó la información, y por último se procesó la información obtenida de los colaboradores.

## 3.6. TRATAMIENTO DE LOS DATOS

En esta investigación, la información recolectada se analizaron utilizando la estadística descriptiva, y se tabuló la información mediante el uso del Software SPSS científico versión 24 (Programa de estadística para ciencias sociales), como lo sostiene, Tresierra (2010), quien dice que el análisis estadístico es necesario en toda investigación. Los datos pueden

organizarse y resumirse en función de las unidades de medida y presentarse en cuadros y gráficos. Los análisis estadísticos se llevan a cabo mediante programas para computadoras utilizando paquetes estadísticos". (p.107)

# CAPÍTULO IV
# RESULTADOS Y DISCUSIÓN

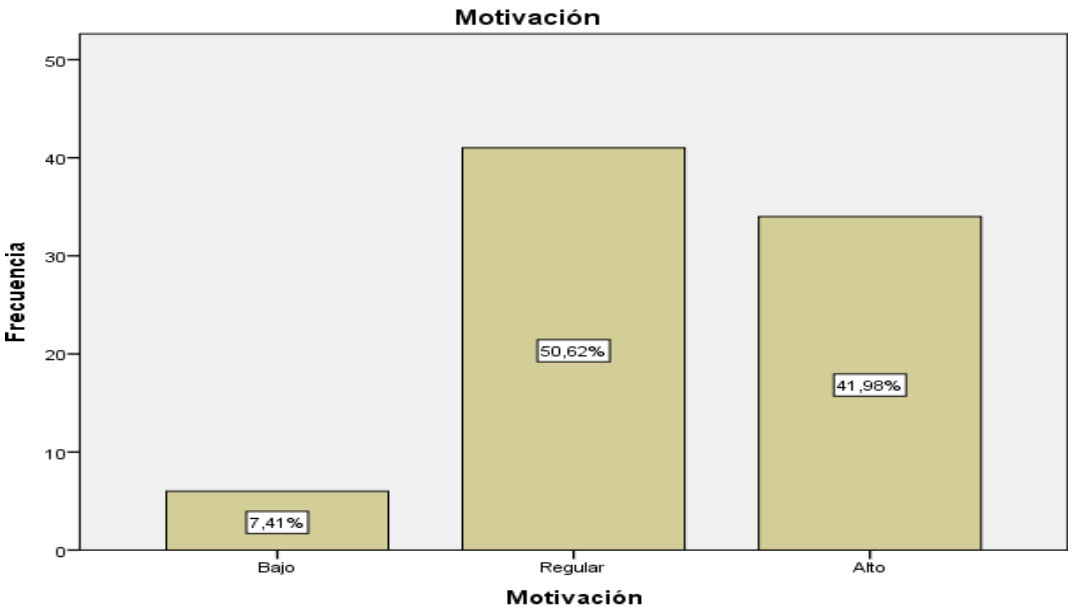
## 4.1. RESULTADOS

### 4.1.1. Análisis: Variable Motivación

**Tabla 5. Frecuencia de la variable motivación**

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Bajo | 6 | 7,4 |
| | Regular | 41 | 50,6 |
| | Alto | 34 | 42,0 |
| | Total | 81 | 100,0 |

Fuente: Encuesta.




Fuente: Tabla 5.

**Figura 1. Motivación**

**Interpretación:**

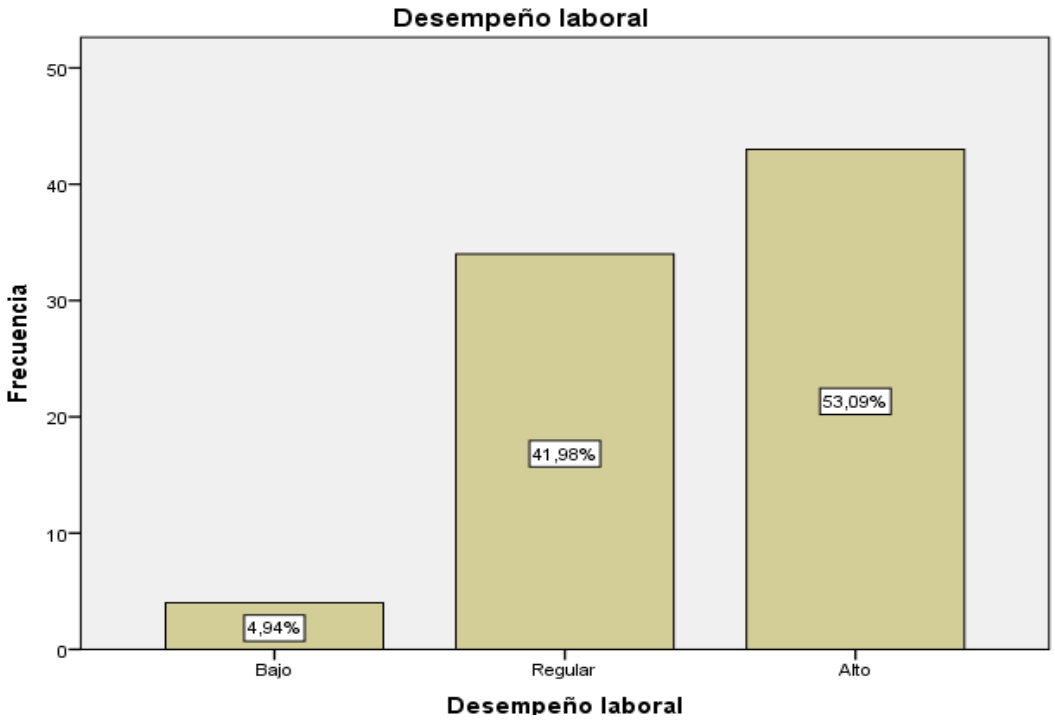
En la tabla 5 y figura 1 se observa que de 81 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, que representa el 100%, el 50.6% tienen una regular motivación, el 42% su motivación es alto, mientras que el 7.4% tiene una motivación baja.

### 4.1.2. Análisis: Variable desempeño laboral

**Tabla 6. Frecuencia de la variable desempeño laboral**

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|---|
| Válido | Bajo | 4 | 4,9 |
| | Regular | 34 | 42,0 |
| | Alto | 43 | 53,1 |
| | Total | 81 | 100,0 |

Fuente: Encuesta.




Fuente: Tabla 6.

**Figura 2. Frecuencia de motivación laboral**

**Interpretación**

En la tabla 6 y figura 2 se observa que de 81 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, que representa el 100%, el 53.1% tienen un alto desempeño laboral, el 42% su desempeño laboral es regular, mientras que el 4.9% tiene un desempeño laboral bajo.

**Tabla 7. Prueba de Hipótesis General**

| | | Motivación | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|
| Motivación | Correlación de Pearson | 1 | ,462** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 81 | 81 |
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | ,462** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se encontró que existe una relación positiva y débil entre la variable motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, con una relación de Pearson r=0,462 y Sig. (Bilateral) = 0,000.

**Tabla 8. Prueba de hipótesis específicas: Factores intrínsecos**

| | | Factores intrínsecos y desempeño laboral | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|
| Factores intrínsecos y desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,321** |
| | Sig. (bilateral) | | ,004 |
| | N | 81 | 81 |
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | ,321** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,004 | |
| | N | 81 | 81 |

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se encontró que existe relación positiva mínima entre la dimensión factores intrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, con una relación de Pearson r=0,321 y Sig. (Bilateral) = 0,004.

**Tabla 9. Prueba de hipótesis específica: Factores extrínsecos**

| | | Factores extrínsecos y desempeño laboral | Desempeño laboral |
|---|---|---|---|
| Factores extrínsecos y desempeño laboral | Correlación de Pearson | 1 | ,572** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 81 | 81 |
| Desempeño laboral | Correlación de Pearson | ,572** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 81 | 81 |

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se encontró que existe relación positiva moderada entre la dimensión factores extrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018, con una relación de Pearson r=0,572 y Sig. (Bilateral) = 0,000.

## 4.2. DISCUSIÓN

A partir del análisis y la prueba de hipótesis, hemos aceptado la hipótesis alterna. Se concluye que para la hipótesis general existe una correlación positiva y débil a través del análisis de “r” de Pearson es 0.462, ya que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Entonces podemos afirmar, la existencia de una relación directa y moderada al nivel 0,01 (bilateral) = 0,000 en relación a la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

Estos resultados son, similares a lo encontrado por Ramírez, quien indica que “las características motivacionales del trabajo, tanto de tarea como de conocimiento, pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de

los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto al de tarea; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones no es homogénea". Además Ramírez indica que "En su conjunto, las características sociales del trabajo pueden cumplir un rol en cuanto a la explicación de los diferentes componentes del desempeño individual, particularmente en cuanto a los desempeños contextual y proactivo; no obstante, la contribución relativa de cada una de sus sub-dimensiones tampoco es homogénea".

Al respecto, la literatura de López, sostiene que, "La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados". También la literatura de Morales respecto a desempeño laboral sostiene, que "el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad, es decir, en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa".

Asimismo, para la hipótesis específica 1, a través del análisis de r Pearson nos dio el resultado de 0.321; permitiendo rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Entonces podemos afirmar que hay una

correlación positiva y débil entre los componentes la factores intrínsecos y el desempeño laboral a nivel 0,01 (bilateral)=0,004 en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

Estos resultados son, contrarios a lo encontrado por Sum, quien indica en sus resultados, “la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango”. Y lo que es más Sum, precisa que “la prueba estandarizada Escala de Motivaciones Psicosociales, aplicada a los colaboradores para medir el nivel de motivación, evalúa diferentes factores, como lo son, Aceptación e integración social, reconocimiento social, autoestima/auto concepto, autodesarrollo, poder, seguridad, obtuvieron diferentes puntuaciones en su mayoría altas las cuales se tomaron dos aspectos a calificar y fueron, incentivo y satisfacción”.

Por otro parte, la literatura de, Mc. Clelland sostiene que, “los impulsos motivacionales están en relación con necesidades de logro, afiliación y poder, estos factores intrínsecos, vienen a ser, las características que definen, o los que se orientan hacia el logro; son la búsqueda de responsabilidad personal y la superación de retos a fin de alcanzar metas alcanzables, por intermedio de la productividad, remuneración, reconocimientos, metas, logros, etc. es importante en sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen”. También McClelland, indica que “en el ámbito laboral, las personas motivadas por el logro siempre quieren mejorar todo en su medio ambiente, tratan de encontrar maneras más eficaces para hacer una tarea, de dominar su actividad desarrollando habilidades e innovaciones para la solución de problemas”.

Abundando en la opinión, la literatura de Bittel, sostiene que “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”; por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa”. En este contexto, Bittel, indica que, “cuando el desempeño del trabajador llega a alcanzar un bajo nivel, quiere decir que algunos de los factores que en él inciden (motivación, habilidades, destrezas, actitudes, relación organizacional, entre otros) están fallando y en consecuencia, en una empresa de servicios, puede afectar la calidad de servicio y por ende, la productividad de la organización”.

Por otro lado, para la hipótesis especifica 2, como el resultado que nos brinda a través del análisis de Pearson es de r=0.572; se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Entonces podemos afirmar que existe correlación lineal y moderada de las variables, factores extrínsecos y desempeño laboral al nivel 0,01 (bilateral) = 0,000 en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.

Estos resultados, son similares a lo encontrado por Burga y Wiesse quienes concluyen en su investigación que, “la motivación es adecuada en los colaboradores, ello gracias al buen manejo de las capacitaciones y a adecuadas relaciones interpersonales, de manera que permiten generar un ambiente laboral óptimo para los colaboradores del Área Administrativa. Es más Burga y Wiesse, indican que, “el personal administrativo expone que es necesario prestar atención a la dimensión salarial y de beneficios, para

mejorar la remuneración que perciben por el trabajo que realizan"; y lo que es más Burga y Wiesse concluye que, "el desempeño laboral de la empresa es adecuado, pues el personal considera que los productos y servicios son brindados de manera adecuada, su productividad es alta, y cuentan con un rendimiento y actitud beneficiosa para la empresa en términos de rentabilidad; más aún, el tener una alta motivación también ha permitido a la empresa lograr un adecuado desempeño laboral para bien propio y de sus trabajadores, en términos de productividad y eficiencia".

Al respecto la literatura de Herzberg (Robbins y Coulter), sostienen que "los factores extrínsecos están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo; como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal".

Finalmente, la literatura de Joseph Juran, sostienen que, "las organizaciones para lograr calidad deben de abarcar tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad; así como mantener un nivel de eficacia, eficiencia y efectividad; su trilogía muestra cómo se relacionan entre sí dichos procesos". Y lo que es más, "Juran identifica los componentes de la revolución de la calidad de

la siguiente manera: Los directivos de más alto nivel se hicieron cargo de la administración para lograr calidad, capacitaron a toda la jerarquía en los procesos de la gestión de calidad, intentaron mejorar la calidad a un ritmo revolucionario, le dieron participación a la mano de obra, agregaron metas de calidad en el plan empresarial".

# CAPÍTULO V
# CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 5.1. CONCLUSIONES

**1.** En el estudio se concluye que existe una correspondencia continua y débil de las variables motivación y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,462 y Sig. (bilateral) = 0,000.

**2.** Concluimos, en la existencia de una correlación positiva y débil entre los componentes factores intrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,321 y Sig. (bilateral) = 0,004.

**3.** Así mismo, podemos concluir en la existencia de una correlación positiva y moderada entre los componentes factores extrínsecos y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. Con una relación de Pearson r=0,572 y Sig. (bilateral) = 0,000.

## 5.2. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta las conclusiones y los hallazgos en el estudio, se realiza las recomendaciones siguientes:

**1.** A las autoridades y/o funcionarios de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, mejorar los niveles de motivación hacia los colaboradores.

**2.** A la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, reconocer y mejorar los aspectos de premios y de sueldos de los colaboradores.

**3.** A la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, implementar políticas y normas de incentivos a la labor que realizan los colaboradores, organizar jornadas de esparcimiento e interacción entre los colaboradores.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas. Lambayeque – Perú.

Autoridad Nacional del Servicio Civil (2018). *Guías para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos*. Recuperado de https://www.servir.gob.pe/servir-publica-las-guias-para-la-gestion-de-los-procesos-de-cultura-y-clima-organizacional-y-comunicacion-interna-del-sistema-administrativo-de-gestion-de-los-recur/

Aragón, P. (2017). *Importancia de la motivación laboral*. (p. 1). Recuperado de file:///C:/Users/Rusvelth/Downloads/34837.pdf

Arenas, P.; Liévano, M. (2017). *La evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos en Colombia*. (p.2). Recuperado de https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10452/Arenaspaula2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arévalo, Y. (2017). *Relación de la motivación personal y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 64016 El Arenal del distrito de Callería, Ucayali 2017*. (pp.11, 42, 56). (Tesis de maestría en administración de la educación. Universidad César Vallejo).

Barbera, E. (2002). *Marco conceptual e investigación de la motivación humana".* Recuperado de http://reme.uji.es/articulos/abarbe 127211298/texto.html

Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.

Burga, G.; Wiesse, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la Región Lambayeque.* (pp.9,51). (Tesis de maestría en formación directiva y gobierno de

personas. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Escuela de Postgrado. Chiclayo-Perú). Recuperado de http://tesis.usat.edu.pe /bitstream/usat/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WiesseEslavaSandra. pdf.pdf

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México D.F, México.: Internacional Thomson Editores

Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016*. (p.34). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/ handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Farrell, M. (1957). T*he Measurement of Productive Efficiency. Journal of the Royal Statistical Society*. Serie A. (pp. 353-290). Vol. 3

Franklin, E.; Krieger, M. (2011). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. (p. 93). México: Pearson Educación.

Gestión. (2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Recuperado de https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592

Grifol, D. (2017). *Motivación y clima organizacional.* Recuperado de http://danielgrifol.es/motivacion-y-clima-organizacional/

Hellriegel, D.; Slocum, J.; Woodman, R. (1998). *Comportamiento Organizacional.* 8a ed. México: Editorial International Thomson Editores.

Herzberg, F. (2003). *Una vez más: Cómo se motiva a los empleados, en Hitos de la Gestión Empresarial*. pp. 147-185). Op. cit.

Hernández, S.; Fernández, C.; Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación. En (Ed), ¿En qué consisten los estudios de alcance descriptivo? (p. 80). En toda tesis de plantean hipótesis (p. 104)* México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Juran, M. (2004). *Arquitecto de la Calidad*: La autobiografía del Dr. Joseph M. Juran. New York: McGraw-Hill.

Koepsell, D.; Ruiz, M. (2015). *Ética de la investigación.* (pp. 15, 94, 98, 101-102). Iztapalaca-México. Edamsa Impresiones S.A. de CV.

Kreitner, R.; Kinicki, T. (s.f.). *Comportamiento de las organizaciones*. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/44355523_Comportamiento_de_las_organizaciones_Robert_Kreitner_Angelo_Kinicki

López, J. (2005). *Una nueva teoría de motivación*. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4896080

Maslow, A. (1943). *Teoría de la motivación humana*. Revista Psicológica New York vol. 50.

Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Barcelona. España.

McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid: Editorial Narcca.

Mitchell, E. (2013). *Aprendizaje por motivación*. Recuperado de https://prezi.com/2xq6ejnmbotj/aprendizaje-por-motivacion/

Morales, A. (2009). *Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa*

*cubana*, editora Política.

Moreno, J. (2013). *Caracterización del clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad distrital de independencia-Huaraz, año 2013*. (pp. 5, 36-37, 54-55, 61, 63, 162-164). (Tesis de pre grado. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote). Recuperado de la Biblioteca virtual de Uladech.

Navarro, P. (2010). *Curso de MBA. Liderazgo y Recursos Humanos. Análisis del comportamiento organizacional*. España: Bresca Editorial.

Oliva, E. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015*. (pp. 9, 70). (Tesis de maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo - Perú). Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/ bitstream/handle/UCV/9048/Oliva_EE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Parker, M. (s.f.). *Administración*. Recuperado de: https://www.gestiopolis.com/mary-parker-follet-sus-aportes-a-la-administracion/

Quiroz, P.; Cabestrero, R. (2008). *Funciones Activadoras: principios básicos de la motivación y la emoción*. Editorial Universitaria Ramón Areces.

Ramlall. (2004). *La adecuación de las teorías clásicas de motivación a la diversidad cultural del entorno laboral actual.* Recuperado de https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/422/TFG000404.pdf?sequence=1

Robbins, S.; Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* (13a ed.). México D.F., México: Pearson Educación.

Robbins, S.; Coulter, M. (2010). A*dministración*. Editorial Pearson Educación.

México. (p. 341)

Ramírez, R. (2015). *Importancia de la motivación en la satisfacción laboral*. Recuperado de https://www.gestiopolis.com/ importancia-de-la-motivacion-en-la-satisfaccion-laboral/

Ramírez, R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. (pp. 124, 234-235). (Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Madrid-España). Recuperado de: https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1

Ríos, M. (2014). *Gestión de recursos humanos, para mejorar la calidad de servicio en una empresa hotelera-ciudad de Huamachuco: 2014*. (pp. 20-21). (Tesis de pre grado. Universidad Nacional de Trujillo). Recuperado de http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2028.

Robbins, S.; Coulter, M. (2010). A*dministración*. México D.F: Pearson Educación.

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (pp. 47, 63-64). (Tesis de pre grado en psicología industrial/organizacional. Universidad Rafael Landívar-Quetzaltenango-Guatemala).

Recuperado de: http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem /2015/05/43/Sum-Monica.pdf

Tresierra, A. (2010). *Metodología de la investigación científica*. (pp. 81, 107). Trujillo, Perú: Editorial Biociencia. Cuestionario

# ANEXOS

# ANEXO 1

# INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI**

**FACULTAD DE CS. ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

## CUESTIONARIO APLICADO A LOS, GERENTES Y COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, DEL ÁMBITO DE ESTUDIO.

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, para desarrollar el trabajo de investigación denominado: "La motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018". La información que usted nos proporciona será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece por su valiosa información y colaboración.

Encuestador (a):..... Fecha: ...…../..…/2018

Razón Social:…….RUC Nº……...……:

## I. MOTIVACIÓN

Utilice la siguiente escala de Likert.

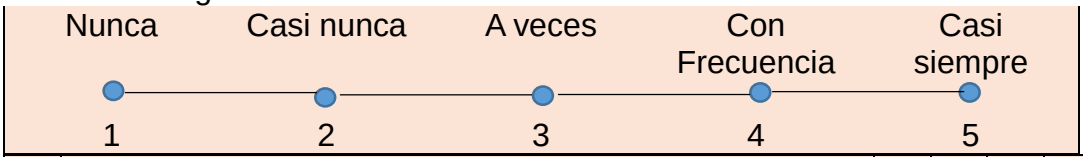
| Nunca | Casi nunca | A veces | Con Frecuencia | Casi siempre |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| Nº | PREGUNTA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Dimensión: Factores intrínsecos** | | | | | |
| 1 | Considera importante el grado académico del trabajador. | | | | | |
| 2 | Usted, muestra iniciativa y capacidad laboral. | | | | | |
| 3 | En su centro laboral, por sus logros se otorga reconocimiento. | | | | | |
| 4 | Su nivel remunerativo le brinda satisfacción individual y familiar | | | | | |
| 5 | Usted, está preparado para ocupar el cargo que ostenta. | | | | | |
| 6 | El horario laboral de su empleador es el adecuado. | | | | | |
| | **Dimensión: Factores extrínsecos** | | | | | |
| 7 | La infraestructura en su área laboral es la adecuada. | | | | | |
| 8 | En su área laboral cuentan con presupuesto para cumplir sus metas. | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 9 | Su empleador cuenta con documentos normativos de políticas institucionales. | | | | | |
| 10 | Sus jefes inmediatos, los participan antes de una toma de decisiones. | | | | | |
| 11 | La institución cuenta con un buen ambiente laboral entre compañeros. | | | | | |
| 12 | Su empleador cumple con otorgar estabilidad laboral de acuerdo a Ley y ello le da seguridad y tranquilidad para un buen desempeño. | | | | | |
| 13 | En su institución se practica trabajo en equipo articulado con todas las demás áreas. | | | | | |

**II. DESEMPEÑO LABORAL:**

Utilice la siguiente escala de Likert.




| Nº | PREGUNTAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Dimensión: Eficacia** | | | | | |
| 1 | El trabajador muestra resultados según los objetivos institucionales. | | | | | |
| 2 | El trabajador cubre las expectativas de los usuarios. | | | | | |
| 3 | El trabajador muestra resultados en su laboral diaria. | | | | | |
| 4 | El trabajador trabaja en función a los plazos asignados y muestra resultados. | | | | | |
| | **Dimensión: Eficiencia** | | | | | |
| 5 | En la Municipalidad se planifica y se organiza las funciones de todo el personal. | | | | | |
| 6 | En la municipalidad lo planificado se comunica al trabajador. | | | | | |
| 7 | En la municipalidad se trabaja en equipo. | | | | | |
| 8 | En la municipalidad se trabaja en base a una gestión por procesos. | | | | | |
| | **Dimensión: Efectividad** | | | | | |
| 9 | En la municipalidad se práctica la mejora continua. | | | | | |
| 10 | En la municipalidad existen políticas de mejora e innovación en la mejora de la prestación de los servicios al usuario. | | | | | |
| 11 | En la municipalidad existe políticas de optimización del tiempo. | | | | | |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

Pucallpa, noviembre del 2019.

# ANEXO 2

# VALIDEZ DE INSTRUMENTO

**Validez de instrumento: Motivación**

**Variable: Motivación**

**Resumen de procesamiento de casos**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 81 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 81 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|---|---|---|
| ,783 | ,783 | 13 |

**Validez de instrumento: Desempeño laboral**

**Variable: Desempeño laboral**

**Resumen de procesamiento de casos**

| | | N | % |
|---|---|---|---|
| Casos | Válido | 81 | 100,0 |
| | Excluido[a] | 0 | ,0 |
| | Total | 81 | 100,0 |

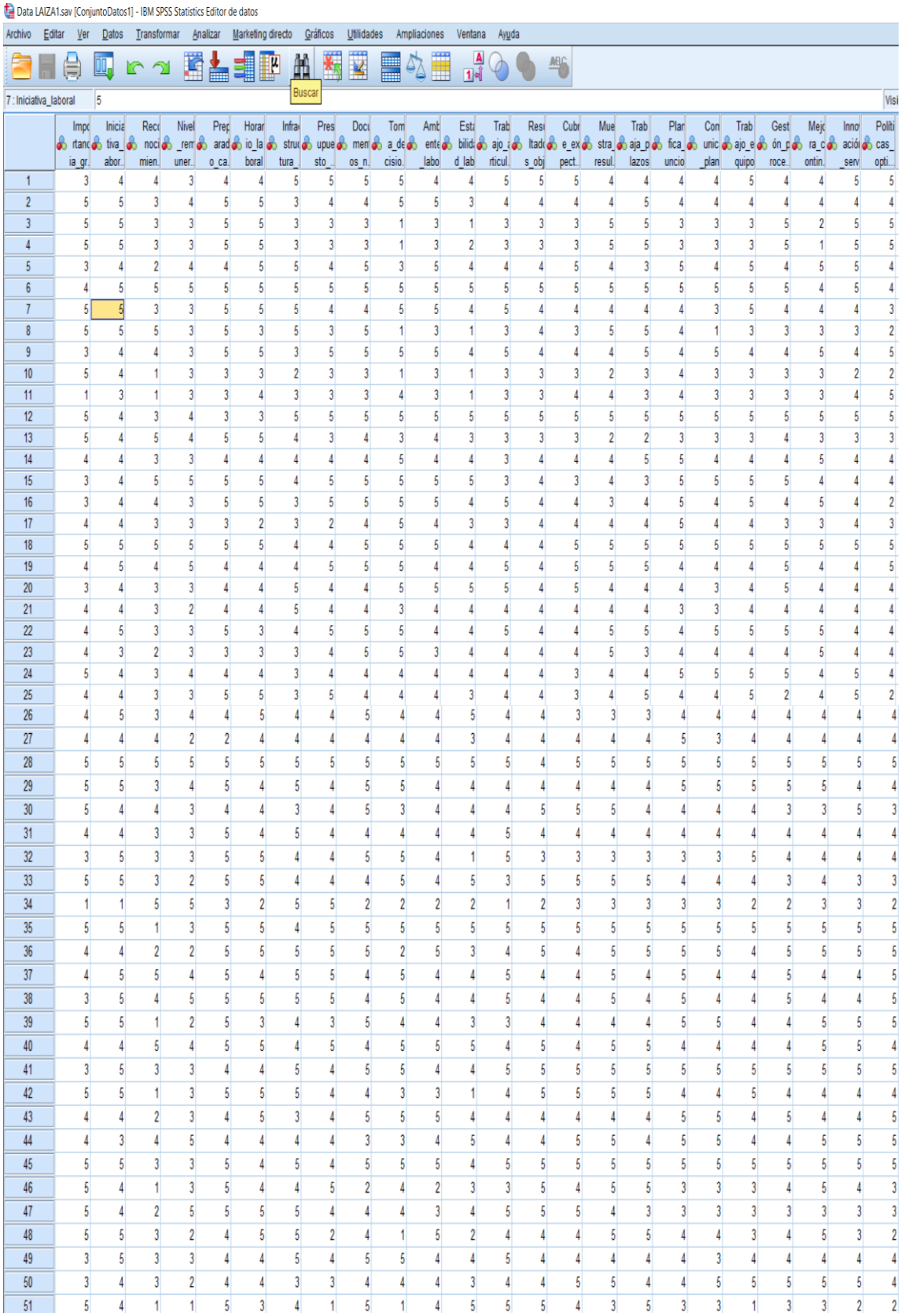
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
|---|---|---|
| ,884 | ,883 | 11 |

# ANEXO 3

# BASE DE DATOS

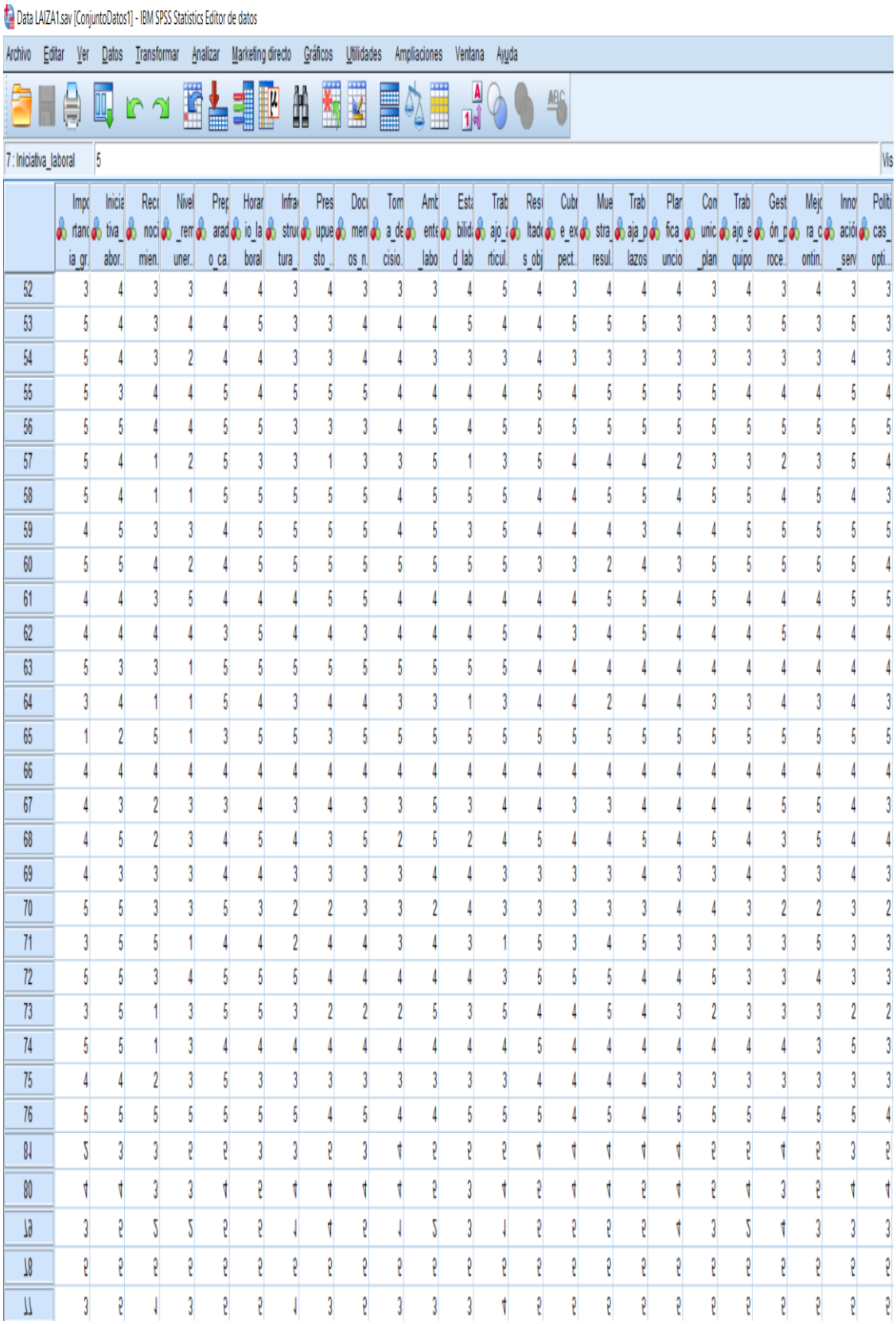

Data LAIZA1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Buscar

7 : Iniciativa_laboral 5

| | Impo rtanc ia_gr | Inicia tiva_ abor | Reco noci mien | Nivel _rem uner | Prep arad o_ca | Horar io_la boral | Infra estru tura_ | Pres upue sto_ | Docu men os_n | Tom a_de cisio | Amb ente _labo | Esta bilid d_lab | Trab ajo_ rticul | Resi ltad s_obj | Cubr e_ex pect | Mue stra_ resul | Trab aja_p lazos | Plan fica_ uncio | Con unic _plan | Trab ajo_e quipo | Gest ón_p roce | Mejo ra_c ontin | Inno vació _serv | Politi cas_ opti |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 |
| 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 |
| 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 6 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 7 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 9 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| 10 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 11 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 |
| 12 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 14 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 15 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 16 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 17 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 19 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 20 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 22 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 23 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 24 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 25 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 2 |
| 26 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 29 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 30 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 32 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 33 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 34 | 1 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 |
| 35 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 36 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 37 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 38 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 39 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 40 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 41 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 42 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 43 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 44 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 45 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 46 | 5 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 47 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 48 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 |
| 49 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 50 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 51 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 |


Data LAIZA1.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

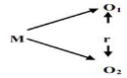
7 : Iniciativa_laboral 5

| | Importancia_gr | Iniciativa_labor | Reconocimien | Nivel_remuner | Preparado_ca | Horario_laboral | Infraestructura_ | Presupuesto_ | Documentos_n | Toma_decisio | Ambiente_labo | Estabilidad_lab | Trabajo_articul | Resultados_obj | Cubre_expect | Muestra_resul | Trabajazos | Planifica_uncio | Comunic_plan | Trabajo_equipo | Gestión_proce | Mejora_contin | Innovación_serv | Políticas_opti |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 52 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 53 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 | 3 |
| 54 | 5 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 55 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 56 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 57 | 5 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 |
| 58 | 5 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 |
| 59 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 60 | 5 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| 61 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 63 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 64 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 65 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 66 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 67 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 |
| 68 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| 69 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 70 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 71 | 3 | 5 | 5 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 |
| 72 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 73 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 74 | 5 | 5 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 |
| 75 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 |
| 78 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 |
| 80 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| 81 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 |
| 82 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 11 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |

# ANEXO 4

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

## TÍTULO: "LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CORONEL PORTILLO, 2018"

| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | MARCO TEÓRICO | DIMENSIONES | INDICADOR | METODOLOGÍA |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Problema General** | **Objetivo General** | **Hipótesis General** | Motivación | Representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse a las metas. (Hellriegel, Slocum, y Woodman, 1998) Son las fuerzas internas de una persona que afectan su dirección, intensidad y persistencia de conducta voluntaria, es decir, estar motivados para alcanzar un objetivo concreto (dirección), con un nivel de esfuerzo | Factores intrínsecos | Grados académicos<br>Metas<br>Proactividad<br>Reconocimientos<br>Remuneración<br>Preparación profesional<br>Horario<br>Documentación<br>Cumplimientos de tareas | **Tipo:**<br>Cuantitativo-descriptivo<br><br>**Diseño:**<br>No experimental - Transversal - Retrospectivo<br>Descriptivo – correlacional<br><br>**Población:**<br>Estuvo conformado por 102 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018.<br><br>**Muestra:**<br>Se tomó al azar 81 colaboradores de la Municipalidad |
| ¿En qué medida la motivación se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018? | Establecer la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. | Existe relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. | | | | | |
| **Problemas Específicas** | **Objetivos Específicos** | **Hipótesis Específicas** | | | | | |
| ¿En qué medida los factores intrínsecos se relaciona con el desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018? | Establecer la relación que existe entre los factores intrínsecos con el desempeño laboral de la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018 | Existe relación significativa entre los factores intrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. | | | Factores extrínsecos | Infraestructura<br>Acceso a recursos<br>Políticas institucionales<br>Toma de decisiones<br>Trato personal | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| ¿En qué medida los factores extrínsecos se relaciona con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018? | Establecer la relación que existe entre los factores extrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. | Existe relación significativa entre los factores extrínsecos con el desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, 2018. | Desempeño laboral | determinado (intensidad), durante un cierto período de persistencia. (Navarro, 2010) | | Estabilidad laboral y desempeño<br>Trabajo en equipo<br>Interacción productiva | Provincial de Coronel Portillo, 2018.<br><br>**Técnicas:**<br>La encuesta<br><br>**Instrumento:**<br>Cuestionario de 24 preguntas Cerradas tipo Likert<br><br>**Métodos de Análisis de Investigación**<br>Se hizo uso del análisis descriptivo; para la tabulación de los datos se utilizó como soporte el programa Excel científico y para el procesamiento de los datos el software SPSS Versión 24. |
| | | | | Es aquel comportamiento laboral que presentan los individuos en el desarrollo de sus actividades laborales, es decir, aquello que hacen y que los demás perciben como su aporte a la consecución de los objetivos organizacionales. (Franklin & Krieger, 2011)<br>Es un proceso para determinar qué exitosa ha sido una organización o un individuo o un proceso, en el logro de sus actividades y objetivos laborales. (Robbins, y Coulter, 2010). | Eficacia | Cumplimiento de metas<br>Cumplimiento de objetivos<br>Calidad de servicio<br>Productividad<br>Cumplimiento de plazos | |
| | | | | | Eficiencia | Planeación<br>Organización<br>Conocimiento del trabajo<br>Trabajo en equipo<br>Conocimiento de procesos<br>Participación | |
| | | | | | Efectividad | Nivel de mejora<br>Nivel de logro de objetivos<br>Nivel de alcance de metas<br>Cumplimiento de lo planificado<br>Mejora en la prestación de servicios | |