

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**

**ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

### **TESIS:**

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
DE LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
CAJAMARCA, 2020.**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: ERICK FRANKLIN CRUZADO RAMÍREZ**

Asesor:

**Dr. ÁNGEL ABELINO LOZANO CABRERA**

**Cajamarca – Perú**

**2021**

COPYRIGHT © 2021 by  
**ERICK FRANKLIN CRUZADO RAMÍREZ**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**

**ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS APROBADA:**

**MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
DE LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
CAJAMARCA, 2020**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: ERICK FRANKLIN CRUZADO RAMÍREZ**

**JURADO EVALUADOR**

Dr. Ángel Abelino Lozano Cabrera  
Asesor

Dr. Jesús Coronel Salirrosas  
Jurado Evaluador

Dr. Marco Antonio Pajares Arana  
Jurado Evaluador

Dr. Juan Estenio Morillo Araujo  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2021**



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD

**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

Siendo las 5.10 pm. horas del día 22 de setiembre de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet [meet.google.com/vks-vjpx-pmh](https://meet.google.com/vks-vjpx-pmh), creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JESÚS CORONEL SALIRROSAS**, **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**, **Dr. JUAN ESTENIO MORILLO ARAUJO**, y en calidad de Asesor el **Dr. ANGEL ABELINO LOZANO CABRERA**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CAJAMARCA, 2020**; presentada por el **Bach. en Contabilidad ERICK FRANKLIN CRUZADO RAMÍREZ**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de **17 (EXCELENTE)** la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Contabilidad ERICK FRANKLIN CRUZADO RAMÍREZ**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 6.35 PM. horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dr. Angel Abelino Lozano Cabrera**  
Asesor

.....  
**Dr. Jesús Coronel Salirrosas**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Marco Antonio Pajares Arana**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Juan Estenio Morillo Araujo**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A mis hijos: Jhair, Mathias y Hannah, mi motor y motivo  
de seguir desarrollándome profesionalmente.

*Erick Cruzado.*

## **AGRADECIMIENTOS**

A:

A Dios, por darme el soplo de aliento de la vida, su misericordia, bendición y gracia divina, así como su guía y sabiduría, permitirme ser Contador Público y compartir mis conocimientos.

A mis padres, Segundo y Julia, por su amor, sacrificio y apoyo constante en mi formación y desarrollo profesional.

Al Doctor Ángel Lozano asesor de tesis, que, con su apoyo constante, sus observaciones, sugerencias y recomendaciones fueron posible culminar con éxito la presente investigación.

***Erick Cruzado.***

# ÍNDICE GENERAL

|   |              |
|---|--------------|
| <b>DEDICATORIA</b>                            | <b>v</b>     |
| <b>AGRADECIMIENTOS</b>                        | <b>vi</b>    |
| <b>LISTA DE TABLAS</b>                        | <b>x</b>     |
| <b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>                      | <b>xii</b>   |
| <b>LISTA DE ABREVIATURAS</b>                  | <b>xiv</b>   |
| <b>GLOSARIO</b>                               | <b>xv</b>    |
| <b>RESUMEN</b>                                | <b>xvii</b>  |
| <b>ABSTRACT</b>                               | <b>xviii</b> |
| <br>  |              |
| <b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>               | <b>1</b>     |
| 1.1. Planteamiento del problema               | 1            |
| 1.1.1. Contextualización                      | 1            |
| 1.1.2. Descripción del problema               | 5            |
| 1.1.3. Formulación del problema               | 7            |
| 1.2. Justificación e importancia              | 8            |
| 1.2.1. Justificación científica               | 8            |
| 1.2.2. Justificación técnica-práctica         | 9            |
| 1.2.3. Justificación institucional y personal | 10           |
| 1.3. Delimitación de la investigación         | 10           |
| 1.4. Limitaciones                             | 11           |
| 1.5. Objetivos                                | 11           |
| 1.5.1. Objetivo general                       | 11           |
| 1.5.2. Objetivos específicos                  | 11           |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO</b>                                     | <b>13</b> |
| 2.1. Marco legal  | 13        |
| 2.2. Antecedentes de la investigación                                 | 14        |
| 2.3. Marco doctrinal  | 22        |
| 2.4. Marco Conceptual   | 30        |
| 2.5. Definición de términos básicos                                   | 41        |
| <b>CAPITULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>        | <b>43</b> |
| 3.1. Hipótesis  | 43        |
| 3.1.1. Hipótesis general  | 43        |
| 3.1.2. Hipótesis específicas  | 43        |
| 3.2. Variables  | 43        |
| 3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis           | 43        |
| <b>CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO</b>                                | <b>45</b> |
| 4.1. Ubicación geográfica   | 45        |
| 4.2. Diseño de la investigación                                       | 45        |
| 4.3. Métodos de investigación   | 46        |
| 4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación | 47        |
| 4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información           | 48        |
| 4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información      | 51        |
| 4.7. Matriz de consistencia metodológica                              | 51        |
| <b>CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>                             | <b>53</b> |
| 5.1. Presentación de resultados                                       | 54        |
| 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados               | 55        |
| 5.3. Contrastación de hipótesis                                       | 76        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CAPÍTULO VI: PROPUESTA</b>                                  | <b>88</b>  |
| 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema | 88         |
| <b>CONCLUSIONES</b>  | <b>95</b>  |
| <b>SUGERENCIAS</b>   | <b>97</b>  |
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>                              | <b>98</b>  |
| <b>APÉNDICE</b>  | <b>104</b> |
| <b>ANEXOS</b>  | <b>108</b> |

## LISTA DE TABLAS

|                 |  |    |
|-----------------|--|----|
| <b>Tabla 1</b>  | Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis .....   | 44 |
| <b>Tabla 2</b>  | Resumen de procesamiento de casos del coeficiente de confiabilidad.....  | 50 |
| <b>Tabla 3</b>  | Estadísticas de fiabilidad del instrumento general de motivación y desempeño<br>laboral .....                                      | 50 |
| <b>Tabla 4</b>  | Matriz de Consistencia Metodológica .....  | 52 |
| <b>Tabla 5</b>  | Resumen de resultados según escala del cuestionario .....  | 54 |
| <b>Tabla 6</b>  | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la<br>Municipalidad Provincial de Cajamarca por sexo. ....    | 55 |
| <b>Tabla 7</b>  | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por<br>años de edad.....   | 56 |
| <b>Tabla 8</b>  | Nivel de estudios de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de<br>Recursos Humanos .....                                | 57 |
| <b>Tabla 9</b>  | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por<br>años de experiencia.....                                  | 58 |
| <b>Tabla 10</b> | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según<br>régimen laboral .....                                   | 59 |
| <b>Tabla 11</b> | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según<br>condición laboral. ....                                 | 60 |
| <b>Tabla 12</b> | Nivel de Motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de<br>Recursos Humanos .....                              | 61 |
| <b>Tabla 13</b> | Nivel de los factores motivacionales o intrínseca de los trabajadores de la<br>Oficina General de Gestión de Recursos Humanos..... | 64 |

|                 |   |    |
|-----------------|---|----|
| <b>Tabla 14</b> | Nivel de los factores higiénicos o extrínsecos de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.....                                    | 67 |
| <b>Tabla 15</b> | Nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....  | 69 |
| <b>Tabla 16</b> | Nivel de desempeño en la función de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....   | 72 |
| <b>Tabla 17</b> | Nivel de las características individuales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.....   | 74 |
| <b>Tabla 18</b> | Pruebas de normalidad de variable motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....                 | 78 |
| <b>Tabla 19</b> | Correlación de la variable motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....                        | 80 |
| <b>Tabla 20</b> | Correlación de los factores motivacionales o intrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos ..... | 82 |
| <b>Tabla 21</b> | Correlación de los factores higiénicos o extrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....     | 82 |
| <b>Tabla 22</b> | Estadístico del nivel de desempeño laboral .....  | 84 |
| <b>Tabla 23</b> | Estadístico Nivel de características individuales .....   | 84 |
| <b>Tabla 24</b> | Estadístico del nivel de desempeño en la función .....  | 85 |
| <b>Tabla 25</b> | Tabla cruzada nivel de motivación y desempeño laboral del chi-cuadrado ( $X^2$ ) .....  | 86 |
| <b>Tabla 26</b> | Pruebas de chi-cuadrado ( $X^2$ ) .....   | 86 |
| <b>Tabla 27</b> | Medidas simétricas del chi- cuadrado ( $X^2$ ).....   | 87 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                  |  |    |
|------------------|--|----|
| <b>Figura 1</b>  | Factores que afectan al desempeño en el puesto .....   | 28 |
| <b>Figura 2</b>  | Evaluación de 360° .....   | 29 |
| <b>Figura 3</b>  | Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad .....  | 32 |
| <b>Figura 4</b>  | Escala de interpretación de la confiabilidad Alpha de Cronbach .....   | 50 |
| <b>Figura 5</b>  | Distribución porcentual del resumen de resultados .....  | 54 |
| <b>Figura 6</b>  | Distribución porcentual de los trabajadores Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca por sexo. ....        | 56 |
| <b>Figura 7</b>  | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de edad.....  | 57 |
| <b>Figura 8</b>  | Distribución de trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por nivel de estudios.....   | 58 |
| <b>Figura 9</b>  | Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de experiencia.....   | 59 |
| <b>Figura 10</b> | Distribución de Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según Régimen Laboral.....   | 60 |
| <b>Figura 11</b> | Distribución porcentual de Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según condición laboral .....                                   | 61 |
| <b>Figura 12</b> | Distribución porcentual del nivel de motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.....                                | 62 |
| <b>Figura 13</b> | Distribución porcentual del nivel de los factores motivacionales o intrínseca de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos ..... | 65 |

|                  |  |
|------------------|--|
| <b>Figura 14</b> | Distribución porcentual del nivel de los factores higiénicos o extrínsecos de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos...67                             |
| <b>Figura 15</b> | Distribución del nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.....70  |
| <b>Figura 16</b> | Distribución porcentual del nivel de desempeño en la función de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....72  |
| <b>Figura 17</b> | Distribución porcentual del nivel de las características individuales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....74                               |
| <b>Figura 18</b> | Prueba de normalidad de la variable motivación.....78  |
| <b>Figura 19</b> | Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral.....79   |
| <b>Figura 20</b> | Pruebas de normalidad de los factores que caracterizan a la variable motivación en el desempeño laboral de trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos .....81 |
| <b>Figura 21</b> | Análisis FODA de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos ...90   |

## LISTA DE ABREVIATURAS

- CAS** : Contrato Administrativo de Servicio
- COVID-19** : CO significa ‘corona’, VI es para ‘virus’, D para ‘enfermedad’  
(disease, en inglés) y 19 es por el año en el que se originó (2019)
- GAD** : Gerencia de Administración
- MPC** : Municipalidad Provincial de Cajamarca
- OGRRHH** : Oficina General de Gestión de Recursos Humanos
- PEI** : Plan Estratégico Institucional
- POI** : Plan Operativo Institucional
- ROF** : Reglamento de Organizaciones y Funciones

## GLOSARIO

**ACTITUD** es la predisposición para actuar ante una alguna situación de forma positiva negativa según las circunstancias.

**ADMINISTRACIÓN** es el proceso de planificar, organizar, dirigir y evaluar el uso de los recursos para lograr los objetivos y metas.

**COMPORTEAMIENTO** es la conducta de la persona en un grupo o en una organización en función a la actitud.

**CONFIABILIDAD** es la consistencia y el nivel de confianza de los resultados.

**DESEMPEÑO** es el acto de cumplir o realizar una actividad, la dedicación y el nivel de esfuerzo que se predispone.

**DIRECCIÓN** es la acción administrativa que a través de resultados toma decisiones orienta a personas para alcanzar metas y objetivos.

**DIMENSIÓN** es un elemento de la variable, también conocidas como sub variables que resulta de una descomposición sistemática.

**ESTADÍSTICA** es una ciencia que reúne, clasifica y agrupa características en común con la finalidad de llegar a una conclusión.

**FUNCIONARIO** es un cargo superior jerárquico con responsabilidad directiva y su estabilidad depende de la confianza que le otorgan.

**INSTITUCIÓN** es un organismo que su función principal es de naturaleza pública.

**INDICADOR** es la cuantificación de las dimensiones y permite medir resultados.

**MOTIVACIÓN** es el esfuerzo e impulso que permite alcanzar los objetivos y metas.

**OBSERVACIÓN** es la acción de observar, de prestar atención con la finalidad de llegar a una conclusión.

**PLANIFICACIÓN** es anticiparse a un suceso, de estructurar y diseñar un plan de estratégico.

**RÉGIMEN LABORAL** es la naturaleza jurídica, normativa y legal que está sujeta un trabajador.

**VARIABLE** es una característica cualitativa o cuantitativa la cual podemos analizar sus características y comportamiento en una investigación.

## RESUMEN

El objetivo principal de la investigación es analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora, la investigación fue de tipo aplicada, de nivel exploratorio - descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y transversal, se utilizó el muestreo no probabilístico con el método por conveniencia, en la cual la muestra está conformada por 70 trabajadores a quienes se le aplicó una encuesta mediante un cuestionario con preguntas estructuradas para ambas variables (motivación y desempeño laboral) y sus respectivas dimensiones e indicadores. Se comprobó la confiabilidad con el Alpha de Cronbach y la validez con firma de expertos. El análisis de los datos obtenidos se realizó a través del estadístico descriptivo e inferencial en el programa estadístico SPSS lo cual permitió analizar, interpretar, correlacionar y determinar que la motivación influye positivamente en el desempeño laboral ( $Rho= 0,524$ ;  $p<0,05$ ), llegando a la conclusión que a medida que aumente la motivación se incrementará el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de Municipalidad Provincial de Cajamarca, de modo que si disminuye la motivación bajara los niveles de desempeño laboral; resultado que permitiría poner a disposición del Director de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos la propuesta de mejora a los problemas detectados.

**Palabras claves:** Motivación, motivación intrínseca y extrínseca, desempeño laboral, desempeño en la función y características individuales.

## ABSTRACT

The main objective of the research is to analyze the influence of motivation on the work performance of the workers of the General Office of Human Resources Management of the Provincial Municipality of Cajamarca, 2020; In order to develop an improvement proposal, the research was applied, exploratory-descriptive-correlational level, non-experimental and cross-sectional design, non-probabilistic sampling was used with the convenience method in which the sample is made up by 70 workers to whom a survey was applied through a questionnaire with structured questions for both variables (motivation and job performance) and their respective dimensions and indicators. Reliability was checked with Cronbach's Alpha and validity with an expert signature. The analysis of the data obtained was carried out through the descriptive and inferential statistics in the SPSS statistical program, which allowed us to analyze, interpret, correlate and determine that motivation positively influences work performance ( $Rho = 0.524$ ;  $p < 0.05$ ), reaching the conclusion that as motivation increases, the work performance of the workers of the General Office of Human Resources Management of the Provincial Municipality of Cajamarca will increase, so that if motivation decreases, the levels of work performance will decrease; A result that would allow the Director of the General Office of Human Resources Management to make the proposal for improvement to the problems detected.

**Keywords:** Motivation, intrinsic and extrinsic motivation, job performance, job performance, and individual characteristics.

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1. Planteamiento del problema

### 1.1.1. Contextualización

Estamos inmersos en un mundo que está en constante cambio y expuestos al crecimiento del fenómeno de la globalización el cual exige mayores retos y una mejor respuesta al cambio, debido a su complejidad es difícil predecir cuál será lo más relevante y cual tendrá mayor impacto en la sociedad del mañana. Debido a esto las organizaciones actuales están teniendo cambios significativos y constantes los cuales determinarán su futuro, estos cambios son económicos, tecnológicos, políticos, sociales y del capital humano el cual es el más importante y responsable de promover este movimiento.

“En la actualidad la alta gestión de las organizaciones considera al recurso humano como un pilar fundamental en el éxito y desarrollo de éstas, puesto que facilita la adopción de una perspectiva competitiva en un entorno dinámico e incierto” (Jurado, 2019, p. 13).

Asimismo, de la revisión de la literatura del comportamiento organizacional se observa que en las últimas décadas se ha convertido en algo fundamental y necesario en el mejoramiento continuo dentro de las organizaciones como un medio para mejorar las relaciones del capital humano y la organización, es por ello que en diversos estudios se está enfatizando y tomando mayor interés al comportamiento organizacional tanto en el sector privado como público.

El comportamiento organizacional Chiavenato (2006) lo explica mediante la teoría del comportamiento la cual se basa en nuevas proposiciones sobre la motivación humana, basándose en las contribuciones de McGregor, Maslow y Herzberg. Haciendo hincapié que el administrador del talento humano debe conocer los mecanismos

motivacionales para poder dirigir adecuadamente las organizaciones por medio de las personas, la motivación se inicia con la vida misma afirma Maristany (2007):

La motivación se inicia desde la aparición del hombre, ya que en el mito de la manzana podemos ver cómo Adán se siente motivado. A partir de allí, cada persona en su relación con otra da motivos para que la otra actúe en uno u otro sentido. (p.159)

La motivación en el capital humano determina la voluntad y predispone un mayor esfuerzo y entusiasmo en su comportamiento para alcanzar determinadas objetivos o metas, es por ello que una persona necesita estar motivado para que los impulse a desempeñarse de manera eficiente, efectiva y satisfactoria en la labor que realiza, se identifique y se sienta parte de ella, logrando un mejor desempeño laboral exitoso y productivo. Según Guevara (2017) afirma que:

La motivación laboral surge alrededor del año de 1700, en el continente europeo, cuando los talleres de artesanos tradicionales se transformaron en fábricas con maquinaria operada por cientos de personas, con intereses y formas de pensar diferentes a los intereses patronales, reflejándose esto en problemas de baja productividad y desinterés por el trabajo. Es así que la motivación laboral fue tomando fuerza en todos los ámbitos de la sociedad, ya que, se puede considerar que la motivación es el conjunto de razones que impulsa y que ayuda a explicar los actos de las personas. (p.48)

Este mismo escenario ocurre en la actualidad dentro de las organizaciones, la más resaltante de ellas es la falta de “motivación”, debido a que no se da la relevancia suficiente y se desconoce sus bases teóricas, descuidando al capital humano, quien es la clave en una organización para que tenga éxito.

Para referirse a la motivación Murillo (2017) cita a Fischman y Matos (2014) la cual “es la energía que dirige nuestras conductas”, sintetiza a la motivación como el nivel de temperatura del aire de un globo aerostático, las personas “motivadas” son los que pueden volar alto hacia su horizonte debido a tienen el aire caliente, sin embargo, los que tienen el aire frío están totalmente paralizados a la espera que alguien intervenga y actúe.

Asimismo Ruiz (2016) cita a Robbins (2005), quien define a la motivación como el conjunto de procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo; esto indica que el personal no es más competente ni productivo porque no existe una fuerza interna (motivación intrínseca) ni externa (motivación extrínseca) que fomente su mayor esfuerzo y participación.

Lozano (2020) define a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas, menciona que si el concepto de motivación es aplicado al campo laboral se puede lograr que el personal motivado se esfuerce por mejorar su desempeño en sus labores diarias, debido a que un trabajador motivado siente satisfacción de lo que hace, estima su trabajo, se identifica y se siente parte de su institución.

La productividad del factor humano es un elemento clave para el logro de los objetivos organizacionales, su desempeño económico y su permanencia en el tiempo, de esta manera la calidad del recurso humano es vital para el sostenimiento y mejora de las organizaciones. (Chiroque y Piscocoya, 2013, p. 55)

La motivación anticipa el estado de ánimo que es el motor y lo que da inicio a sentirse bien al conseguir una meta deseada, en el proceso va activándose y motivándose a conseguir sus objetivos y finalmente a lograrlo de manera satisfactoria. También es una forma de estimular a los trabajadores, a través de ello se obtendrá mejores niveles de desempeño y rendimiento, logrando mayores resultados para alcanzar las metas

propuestas, y ese mismo entusiasmo contagia a sus demás compañeros motivándose unos a los otros y teniendo una sola visión.

El logro de las metas y objetivos es por el desempeño laboral por lo que el sistema de gestión del desempeño es un proceso obligatorio dentro la gestión general de recursos humanos que tiene que estar alineado con las estrategias de la empresa. De este modo, debe contribuir a ser más eficaz y eficiente, elevando de esta manera su nivel de competitividad. (Noel et al., 2019, p. 52)

Según, el documento de gestión denominado reglamento de organizaciones y funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, “La Oficina General de Gestión de Recursos Humanos es el órgano encargado de la implementación y supervisión de las políticas de gestión de los recursos humanos, mediante el desarrollo y fortalecimiento de capacidades de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca”, lo cual indica que es responsabilidad del Director de esta oficina gestionar todas estas políticas, estrategias, planes, actividades, etc. con la finalidad de mantener un clima organizacional adecuado y se cuente con personal altamente motivado para un buen desempeño laboral en el logro de los objetivos y metas, como nos menciona Álvarez (2016) “la motivación del servicio público es un factor importante a considerar en la gestión de las organizaciones del sector público” (p.133).

Asimismo, Álvarez (2016) nos dice que en la gerencia publica moderna es necesario contar con profesionales que tengan una alta motivación para tener buenos resultados en favor de la ciudadanía, para ello es necesario conocer los tipos de motivación y cuales se adaptan mejor a las necesidades y estas repercutan en el desempeño laboral.

Es por ello, hoy en día al hablar de motivación es un tema de mucha importancia y relevancia dentro de una organización por tener una relación con el desempeño laboral,

tal como se muestra en la investigación de Huallpamaita (2018) que al estudiar la motivación utilizando un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional obtuvo como resultado que la motivación influye y se vincula directamente con el desempeño laboral de los trabajadores.

### ***1.1.2. Descripción del problema***

En Latinoamérica se tiene grandes dificultades para motivar y mantener motivados y promover la participación de sus servidores durante su permanencia en el trabajo. Tal realidad laboral se verifica en un estudio realizado por el Banco Mundial en Latinoamérica, quien, enfocó su mirada al desempeño de los trabajadores del sector público. (Huerta, 2017, p. 26)

“En el siglo XX, se da origen a la teoría de las relaciones humanas, en donde el trabajo era una actividad social y surge la importancia de aplicar el reconocimiento como fuente de motivación humana” (Linares, 2017, p. 5).

La motivación ha adquirido mayor importancia y relevancia desde muchas décadas atrás, el cual se evidencia y resalta más en el contexto laboral de las organizaciones, a pesar que se ha realizado muchos estudios por solucionar dicha problemática no ha sido resuelta.

La motivación al tener un rol fundamental dentro de una organización permite comprender y entender la razón por cual los empleados tienen que estar motivados al realizar su trabajo y consecuentemente el desempeño de esta. En un diagnóstico llevado a cabo en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se ha observado actitudes de conducta tanto personales como profesionales fatigadas, negativas, frustradas y desmotivadas al realizar sus funciones, mayor es la obligación que la motivación; laboran por solo hecho de cumplir un horario de trabajo, una remuneración o un simple hecho que tienen que trabajar; no existe una satisfacción ni emoción al lograr una meta,

desarrollando su labor de manera ineficaz e ineficiente, sin compromiso de brindar un buen servicio de calidad y atención. Este problema está relacionado fundamentalmente con los niveles bajos de identidad y compromiso institucional, su comportamiento no está siendo causado ni motivado y tampoco orientado hacia objetivos concretos y estratégicos.

En el portal de transparencia de la Municipalidad Provincial de Cajamarca podemos apreciar sus documentos de gestión, entre cuales esta su Reglamento de Organizaciones y Funciones en la cual menciona que la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos es el órgano encargado de la implementación y supervisión de las políticas de gestión de los recursos humanos, donde nos enfocaremos al presente estudio y conoceremos como se gestiona y se motiva al personal, cuáles son sus formas de motivar y como se su desempeño laboral.

Se encuentra también el PEI el cual esta desactualizado y el POI del que podemos observar que solamente asignan presupuesto para el plan de desarrollo de personas y que es su única actividad dedicada al desarrollo del personal, en este instrumento de gestión denominado plan de desarrollo de personas para el año 2020 registra 6 capacitaciones para todo el año y está distribuida entre la oficina General de Gestión de Recursos Humanos y sus tres jefaturas y tiene alcance menos del 50% de los trabajadores que conforman dicha oficina. Respecto a los instrumentos de gestión internos y propios de la oficina General de Gestión de Recursos Humanos se evidencia que no existe otro plan estratégico, directiva, actividad u otro documento que contribuyan, comprometan y dediquen su interés hacia su capital humano, asimismo, no existe políticas de motivación, clima laboral, asenso, reconocimientos, remuneración, beneficios y programas de bienestar social, entre otros, todo esto indica que hay dificultades para motivar intrínsecamente y extrínsecamente.

La Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca por ser una oficina que interactúa con personas, así como su complejidad de su labor tanto administrativa como la gestión del capital humano se requiere que se desempeñen de manera eficiente y eficaz para brindar un buen servicio de calidad. Por lo que, en la presente investigación se centra en el estudio de la motivación como parte fundamental del desempeño laboral tal como enfatizó Taylor que todo aumento de rendimiento va de la mano con la motivación (Linares, 2017), en tanto que Pablos (2016) menciona lo siguiente:

La motivación laboral incluye sentimientos de realización, crecimiento, responsabilidad, progreso que son considerados como factores intrínsecos; otros factores como el salario, condiciones laborales, seguridad laboral o factores propios del trabajador los considera como motivadores extrínsecos, es decir, todo aquello que gira fuera de la persona. (p. 57)

Es por ello la preocupación al realizar la presente investigación debido a que se desea estudiar en qué medida la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, y qué propuesta teórica de mejora se puede elaborar.

### ***1.1.3. Formulación del problema***

#### **Pregunta general:**

¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020?

### **Preguntas auxiliares:**

- a) ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?
- b) ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?
- c) ¿Cuál es la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?

## **1.2. Justificación e importancia**

### ***1.2.1. Justificación científica***

Armas (2006) Cita a (Cerrón, M.) en la cual hace referencia que uno de los factores que limitan al logro de objetivos en una organización es la falta de motivación, responsabilizando a los administradores de recursos humanos quienes deben promoverlo, debido a que la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, es decir, la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo. Es por ello que existen teorías relacionadas directamente con la motivación los cuales deberían ser revisados por parte de los responsables de administrar el personal.

Los conceptos de motivación se desarrollaron de manera fructífera en la década de los años cincuenta, en este periodo se formularon diversas teorías entre ellas la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, siendo aún hoy en día las más conocidas y aplicas cuando se habla de motivación de los empleados en la Organizaciones.

En este orden de ideas, las razones para conocer estas teorías y aplicarlas en el presente trabajo de investigación son i) que en su labor de administradores de recursos humanos recurran y apliquen las teorías de motivación, y ii) la teoría de motivación constituye base para su desarrollo en las organizaciones.

Por lo tanto, la presente investigación se sustentará en la teoría de Frederick Herzberg quien desarrolla los factores de motivación e higiene, debido a que la primera está relacionada con la satisfacción que es el resultado de los factores de intrínsecos y la segunda con la insatisfacción que es principalmente el resultado de los factores extrínsecos; la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow en la cual las necesidades primarias están relacionadas con los factores higiénicos y las necesidades secundarias con los factores motivacionales y para el desempeño laboral en la teoría de Idalberto Chiavenato enfocándonos en el desempeño de la función y las características individuales.

### ***1.2.2. Justificación técnica-práctica***

En la presente investigación tiene como justificación técnica conocer cómo funciona la motivación y sus factores, identificar y analizar en qué medida la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, y de forma práctica proponer una propuesta de mejora, el cual contribuirá a resolver los problemas detectados, los resultados que se obtengan se darán a conocer y puesta a disposición de los funcionarios de dicha oficina, con la finalidad que tomen decisiones más adecuadas para solucionar las debilidades y problemas en favor de la institución y la calidad de servicio, así como la propuesta de un plan estratégico de mejora.

### ***1.2.3. Justificación institucional y personal***

La Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, según su reglamento de organización y funciones “es el órgano encargado de la implementación y supervisión de las políticas de gestión de los recursos humanos, mediante el desarrollo y fortalecimiento de capacidades de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca”, por lo tanto conocer sus políticas de gestión, como es la motivación y cómo influye en el desempeño laboral es muy importante porque tener trabajadores con niveles altos de motivación contribuirá a una mejor atención y servicio.

Contar con servidores públicos idóneos los cuales se desempeñen de forma carismática, eficaz y eficiente debido a que sus actividades están relacionadas con personas y es por ello que deben transmitir energía positiva y entusiasmo al momento de brindar un buen servicio y atención, es por ello que deben estar motivados al realizar sus funciones y actividades diarias.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### **- Delimitación espacial**

La investigación se desarrolla en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **- Delimitación Social**

La investigación abarca a los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **- Delimitación temporal**

La investigación se efectuó tomando como base de estudio el periodo comprendido en el año 2020.

#### **1.4. Limitaciones**

Lo que limitó la investigación es que al aplicar la encuesta los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca no se encontraron laborando de manera presencial sino de manera remota, debido al Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia de la COVID-19.

La subjetividad la cual se permite en la investigación cualitativa por estar orientado a las cualidades de las variables de estudio, según Muñoz (2011) nos dice que las investigaciones cualitativas se fundamenta más en estudios descriptivos, interpretativos e inductivos (que van de lo particular a lo general) y se utilizan para analizar una realidad social al amparo de un enfoque subjetivo, con el propósito de explorar, entender, interpretar y describir el comportamiento de la realidad en estudio.  
(p.22)

#### **1.5. Objetivos**

##### ***1.5.1. Objetivo general***

Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora.

##### ***1.5.2. Objetivos específicos***

- a) Describir los factores que caracterizan la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- b) Analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

- c) Establecer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- d) Elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados.

## CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Marco legal

- Ley N° 27658, Ley marco de modernización de la gestión del estado y su reglamento Decreto Supremo N° 030-2002-PCM.
- Ley N° 30057, Ley del servicio civil y su reglamento el Decreto Supremo N° 040-2014-PCM.
- Ley N° 28175, Ley marco del empleo público.
- Ley N° 25035, Ley de simplificación administrativa y su reglamento Decreto Supremo N° 031-2018-PCM.
- Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo y su reglamento Decreto Supremo N° 005-2012-TR.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva “Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas”
- Resolución de presidencia ejecutiva 000068-2020-SERVIR-PE. Directiva del Subsistema de Gestión del Rendimiento.
- Ordenanza Municipal No 503-CMPC que aprueba el reglamento de organizaciones y funciones de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- Ordenanza Municipal No 601-CMPC Ordenanza Municipal Que Aprueba el Reglamento Interno de Trabajo de la Municipalidad Provincial De Cajamarca
- Resolución de Gerencia Municipal N° 061-2019-MPC/G.M que aprueba en Plan de desarrollo de personas.

## **2.2. Antecedentes de la investigación**

### **A. Nivel internacional**

Enríquez (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México*. (Tesis de Maestría). Universidad de Montemorelos, México. La investigación tuvo como finalidad dar a conocer si el grado de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México, La investigación fue cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal, se utilizó la recolección de datos para probar la hipótesis con base a la medición numérica y al análisis estadístico. La población y muestra estuvo conformada con un total de 164 empleados, al realizar el análisis de confiabilidad para el constructo de motivación y nivel de desempeño laboral se utilizó el método de alfa de Cronbach, dicho valor de confiabilidad fue considerado como muy bueno para este instrumento para ambas variables, como resultado se observó que el grado de motivación es predictor del nivel de desempeño de los empleados y al realizar el análisis de regresión permitió determinar que existió una influencia lineal positiva y significativa. De ello concluye:

1. Que, en relación al grado de motivación se pudo observar que los empleados tienen una autopercepción de la motivación que va de muy buena a excelente cuando están presente los factores motivacionales.
2. Que, se puede afirmar que entre mayor sea el grado de motivación mayor o mejor será el desempeño laboral de los empleados.

López (2015). *Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la Unidad Educativa Carabobo*. (Tesis de Maestría). Universidad de Carabobo, Bárbula, Venezuela. El objetivo general de la investigación tuvo el analizar la motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los docentes de la U.E Carabobo, para la cual en la investigación emplea el método descriptivo, está enmarcada

en un diseño no experimental, ya que este permite observar o medir variables en unidades de estudio tal como se dan en su contexto natural, sin manipularlas, la población está conformado por un total de 75 docentes. Para efectos de esta investigación, se aplicó un muestreo no probabilístico intencional, se tomó 30% del total de la población por considerarse un número representativo de la misma, por lo que el instrumento se aplicó a 23 docentes de la institución objeto de estudio. La Validez y Confiabilidad del instrumento de medición fue comprobada a través del coeficiente Alpha de Cronbach, la cual obtuvo un (0,89) siendo bueno, las conclusiones importantes son:

1. En relación al objetivo número uno en el cual se pretendía diagnosticar la motivación actual de los docentes de la U.E Carabobo, se puede expresar que la misma no está en los niveles deseados puesto que hay ciertas condiciones o factores influyen en este suceso, en la organización se promueve un ambiente desfavorable para la motivación, es decir no existen incentivos propuestos por la gerencia que se combinen con las necesidades humanas y la obtención de metas y objetivos.
2. Respecto al objetivo número dos que plantea conocer las causas que influyen en la motivación de los docentes de la institución mencionada, se establece según la información aportada que son: La carencia de condiciones para satisfacer las necesidades fisiológicas y de salud, ya que 82% de los docentes encuestados así lo confirmaron, otra causa corresponde al salario percibido, 75% de los encuestados expresaron que, si el sueldo percibido fuera más elevado, influiría de manera positiva en su motivación hacia el trabajo. Así mismo, 52% de los docentes señalaron la poca sensación de seguridad en su puesto de trabajo, también las condiciones de la estructura física no se encuentran en las condiciones más óptimas, apoyada esta idea por 61% de los docentes encuestados.

3. Finalmente respecto al objetivo número tres que tiene que ver con describir la motivación como un factor influyente en el desempeño laboral, es necesario que las autoridades en materia de educación en todos los niveles y modalidades, se avoquen a la tarea de promover y mantener una motivación sostenida en los docentes para brindarle a los estudiantes una educación cónsona con la realidad actual y donde los docentes sean remunerados y reconocidos como lo merecen porque esto incidirá positivamente en la forma como llevan a cabo sus labores.

Calvache (2013). *La motivación laboral de los empleados y trabajadores y su incidencia en la calidad del servicio en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Santiago de Quero, de la provincia de Tungurahua, en el año 2013*. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica Indoamerica, Ambato, Ecuador. Establece como objetivo estudiar la motivación de los trabajadores y su incidencia en la calidad de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Santiago de Quero, de la Provincia de Tungurahua, en año 2013, la investigación es de tipo exploratoria por que se basa en la observación de fenómenos y descriptiva porque describe las principales conductas y comportamientos permitiendo establecer los aspectos motivacionales que benefician a la institución y a los usuarios, la técnica utilizada es la encuesta, la que fue aplicada a 376 personas. Para la verificación de la hipótesis se utilizó la tabla resumen de distribución del Chi Cuadrado en la cual se considerará un grado de confiabilidad de 95% y un nivel de error de 0,05. Teniendo como resultado que con el grado de libertad igual a 1, el nivel de confianza del 95%, el valor de significancia 0,05 que es mayor a la zona de rechazo ( $H_0$ ) que tiene un  $p$  – valor igual a 0,006 y un Chi cuadrado tabulado de 3,8415. determinando que se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ) y se considera la Hipótesis Alternativa, lo que quiere decir que si existe relación entre las

variables determinándose que la motivación laboral si influye en la calidad del servicio, por lo tanto el autor concluye:

1. De acuerdo con la investigación realizada se deduce que el personal del GAD Municipal de Quero está motivado en forma extrínseca, ya que, para buscar eficiencia en sus actividades, el alcalde o sus directores tienen que amenazar, sancionar o prometer recompensas.
2. La medición de la calidad del servicio se la realizó por medio de encuestas a los usuarios, las mismas que determinaron que es por la mala actitud que tienen los empleados y trabajadores que no brindan una atención adecuada ya que su labor la realizan con mal genio, de forma egoísta y discriminación, lo cual se refleja en la demora de los trámites, mala información, equivocaciones, etc.

## **B. Nivel nacional**

Serrano (2016). *“Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabayllo”* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Define como objetivo determinar cuáles son los factores motivacionales que influyen en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contrato Administrativo de Servicio (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabayllo, el método que se aplicó en su investigación fue descriptivo teniendo como resultado la existencia de correlación significativa al nivel del 0.05 de la variable Factores motivacionales con la variable Rendimiento laboral, los resultados indican que existe un 97.7 % de confianza de que las correlaciones sean verdaderas y una probabilidad de error menor al 5%. De acuerdo a la tabla de valores de  $\chi^2$ , la correlación encontrada = 3,1052, siendo validado la hipótesis alterna que sugiere que “Los factores motivacionales influyen de manera significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores de Contratación Administrativa de Servicios de la

Municipalidad Distrital de Carabaylo”, las conclusiones más importantes del autor en su investigación son los siguientes:

1. Que, los factores motivacionales influyen significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores por Contrato Administrativo de Servicios (CAS) de la Municipalidad Distrital de Carabaylo”, afirmando que los resultados reflejan que los colaboradores poseen necesidades de orden económico y de estímulo en la institución, pues ellos no demuestran un alto nivel de motivación consustanciado con los postulados de aplicación de la misión y visión de la institución, debido a que no reciben estímulos de carácter económico ni consistencia en las metas planteadas por la institución, debido a que, aun cuando se propugna una actuación gerencial que busca la productividad de la institución.
2. Que, la motivación intrínseca influye significativamente en el rendimiento laboral, la evaluación del rendimiento laboral busca conocer el estándar de desempeño del trabajador de acuerdo a ciertos parámetros que se establecen para tal fin, como una forma de medida del rendimiento que tiene el recurso humano.

Vivas (2016). *“Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la división de fiscalización de personas naturales de la Intendencia Lima SUNAT, 2016”* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. El autor en su investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la división de fiscalización de personas naturales de la Intendencia Lima SUNAT – 2016, mediante la técnica de encuesta y el instrumento de escala tipo Likert, el análisis dio como resultado que en la prueba de Rho de Spearman la muestra ha obtenido un valor de p calculado de 0.000, el cual es menor que el valor p tabulado de 0.05. en la cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de

investigación, lo que significa que, la motivación, se relaciona directa y significativamente, concluyéndose que:

1. Existe relación directa y significativa entre las variables motivación y desempeño laboral, obteniendo la motivación un 57.8% en el nivel moderado en relación al 71.1% de nivel alto en su desempeño laboral, esto según percepción de los colaboradores.
2. La motivación intrínseca ha obtenido un 62,2% en el nivel moderado en relación al 60% de nivel alto de eficiencia en el desempeño laboral según percepción de los colaboradores y existe relación directa y significativa entre ambas variables con un grado de correlación moderada
3. La motivación extrínseca obtenido un 60% en el nivel alto en relación al 60% de nivel alto en su productividad en el desempeño laboral según percepción de los colaboradores y existe relación directa y significativa entre ambas variables con un grado de correlación moderada.

Halanocca, et al. (2019). *La Motivación y Satisfacción laboral en relación con la productividad en una Institución prestadora de servicios de salud*” (Tesis de Maestría). Universidad ESAN, Lima, Perú. Los investigadores establecen como objetivo la relación entre la satisfacción laboral, motivación y la productividad del personal médico, licenciadas en enfermería y técnicos de enfermería del Instituto Nacional de salud del niño de San Borja, el diseño de la investigación es no experimental, de tipo correlacional, la metodología de recolección de datos es de corte transversal asimismo el muestreo es de tipo probabilístico estratificado, es decir en el personal nombrado, personal contratado bajo modalidad y CAS, teniendo como resultado que la correlación entre la motivación y productividad es de 16% lo cual significa que existe una relación de forma débil. A nivel de motivación la dimensión más afectada es la dimensión de logro, seguida por la

necesidad de poder, esto es coherente debido a lo mencionado acerca de la limitada línea de carrera, las limitantes del tipo de contrato. Es decir, el personal no puede realizarse así cuenta con los conocimientos y competencias requeridas, concluyendo lo siguiente:

1. Que la motivación y la satisfacción laboral están influenciadas por diversos factores intrínsecos y extrínsecos.
2. Que del resultado de la investigación indican que la modalidad de contrato influye en la motivación, si bien es cierto que el nivel de motivación en los tres grupos es regular, el grupo que presenta el menor porcentaje 70.32% es el grupo que labora bajo la modalidad CAS, probablemente esto sea debido a que sólo los contratan para determinados servicios, no les ofrecen línea de carrera y/o ascensos; mientras que el grupo que se encuentra en calidad de nombrado presenta el mayor porcentaje 82.54%, probable se sientan motivados por la complejidad de los casos que se presentan y la resolución de los mismos; así como por las oportunidades de crecimiento dentro de la institución.

### **C. Nivel local**

Alcalde (2016). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca, 2016*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Plantea como hipótesis si la motivación de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Días S.A. - filial Cajamarca se relaciona positivamente con el desempeño laboral de los colaboradores, 2016. Los resultados obtenidos durante la investigación de campo, el cual se obtuvo durante la aplicación de encuestas a cada colaborador de la empresa de transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca, Para dicha verificación de hipótesis se realizó la prueba estadística Correlación de Spearman donde se encontró que existe una relación positiva baja ( $r = 0.365$ ), sí hay relación entre variables. También se observó la

Significación aproximada (Sig. Aprox. = 0.008) es menor que el nivel de significancia ( $\alpha = 0.05$ ); Por lo tanto, existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa investigada, esto significa que, al mejorar la motivación, mejorará también el desempeño de los colaboradores por lo tanto como resultados obtenidos se tiene las siguientes conclusiones:

1. Que, los colaboradores de la empresa de transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca; se sienten motivados dentro de la empresa porque satisfacen sus necesidades fisiológicas las cuales están orientadas a la supervivencia del hombre; inmediatamente los colaboradores tienen la necesidad de seguridad defendiéndose de daños físicos y emocionales dentro de la empresa.
2. Se comprobó la hipótesis planteada, a través de la prueba de correlación Spearman existe una relación positiva ( $r=0.365$ ), entre la variable motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa de transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca.
3. Respecto a los niveles de desempeño laboral, los colaboradores cumplen los objetivos establecidos en la empresa y su desarrollo profesional va incrementando según su formación y aportación de nuevas ideas y objetivos.

### **2.3. Marco doctrinal**

#### **A. Teoría de Frederick Herzberg**

Frederick Herzberg, en su teoría de los dos factores (también llamada teoría de la motivación e higiene) 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. (Robbins y Coulter, 2010, p. 243)

Herzberg fundamentó que la mejor forma de motivar a alguien consiste en organizar el trabajo de manera que proporcione la retroalimentación y el desafío que sirvan para satisfacer las necesidades “de nivel más alto” del individuo por cuestiones como el logro y el reconocimiento.

Herzberg fundamentó sus estudios tomando en cuenta el campo motivacional relacionándolo con lo laboral, desarrollando sus estudios entre las relaciones de los individuos e instituciones. Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas. Concluyó que el origen de la satisfacción o insatisfacción procede de distintos aspectos, existiendo una doble escala de necesidades. Herzberg (1959, como se cita en Fuentes, 2018).

“La teoría de dos factores de Frederick Herzberg hace una distinción entre dos amplias categorías de factores que afectan a la gente y su trabajo” (Bateman y Snell, 2009, p. 487). Asimismo, “Herzberg plantea que los factores (“de higiene”) que satisfacen las necesidades de nivel más bajo difieren de los factores (“motivadores”) que satisfacen plena o parcialmente las de nivel más alto” (Dessler, 2009, p. 473).

La teoría de dos factores de Frederick Herzberg hace una distinción entre dos amplias categorías de factores que afectan a la gente y su trabajo, Herzberg en su estudio propuso dos factores llamados factores de higiene o extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos.

### **1. Factores motivacionales.**

Según Herzberg, la clave de la verdadera satisfacción y motivación para un buen desempeño laboral radica en los motivadores definen al trabajo en sí, es decir, lo que la gente hace en el trabajo. Son la naturaleza del propio trabajo, las responsabilidades reales que conlleva, las oportunidades que da para el crecimiento y el reconocimiento personal, y la satisfacción de hacerlo bien. Cuando están presentes estos factores, se asume que los empleos son a la vez satisfactorios y motivadores para la mayoría de la gente. (Bateman & Snell, 2009, p.487).

“Los motivadores son factores “intrínsecos” directamente relacionados con hacer trabajo, como la naturaleza misma del trabajo, la responsabilidad, el crecimiento personal y el sentido del logro y de reconocimiento que se reciben directamente por realizar el trabajo” (Hitt et al., 2006, p.421).

Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término motivación comprende sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional que se manifiestan en la ejecución de tareas y actividades que representan desafíos y tienen significado en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios, la reducen. Por eso se les denomina factores de satisfacción. (Chiavenato, 2011, p.45)

## **2. Factores higiénicos.**

Los factores de “higiene”, son directamente “extrínsecos” al desempeño del trabajo. Éstos, en cambio, se asocian con las condiciones que rodean el trabajo. Se incluyen en este apartado la supervisión, las relaciones con los compañeros, las condiciones laborales, así como con las políticas y prácticas de la compañía en cuanto a prestaciones y remuneración. (Hitt et al., 2006, p.421)

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. (Herzberg, 1987, como se citó en Abt, 2018)

Se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo; comprenden las condiciones físicas y ambientales del empleo, salario, beneficios sociales, políticas de la empresa, tipo de supervisión, clima de las relaciones entre dirección y empleados, reglamentos internos, oportunidades, etcétera. Corresponden a la motivación ambiental y constituyen los factores con que las organizaciones suelen impulsar a los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos tienen una capacidad muy limitada para influir de manera poderosa en la conducta de los empleados. La expresión higiene refleja precisamente su carácter preventivo y profiláctico, e indica que sólo se destinan a evitar la insatisfacción en el medio o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, pues su influencia en la conducta no eleva la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero si son precarios provocan insatisfacción,

razón por la que se les llama factores de insatisfacción. (Chiavenato, 2011,p.45)

## **B. Teoría de Abraham Maslow.**

Para el psicólogo norteamericano las personas tenemos una tendencia innata hacia la realización, la motivación es el impulso que tiene el ser humano a satisfacer sus necesidades. Chiavenato (2007) menciona lo siguiente:

Según Maslow, las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias), mientras que en la cúspide están las más sofisticadas e intelectuales (las necesidades secundarias). (p. 50)

Abraham Maslow en su libro Una teoría sobre la motivación humana de 1943, sintetiza una pirámide que consta de cinco niveles que son los siguientes:

- 1. Necesidades fisiológicas:** Se trata de las necesidades básicas para sostener la vida humana, como alimento, agua, calor, abrigo y sueño; según Maslow, hasta que se satisfagan estas necesidades al grado necesario para mantener la vida, ninguna otra necesidad motivará a las personas. (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p.391)
- 2. Necesidades de seguridad:** “Las necesidades de una persona de seguridad y protección ante el daño físico y emocional, así como la seguridad de que las necesidades físicas se seguirán cubriendo” (Robbins y Coulter, 2010, p.342).
- 3. Necesidades sociales:** surgen de la vida social del individuo con otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de sus compañeros, intercambio de amistad, afecto y amor. Aparecen

en la conducta cuando las necesidades más bajas (fisiológicas y de seguridad) se encuentran relativamente resueltas. Cuando las necesidades sociales no están debidamente satisfechas, las personas muestran resistencia, antagonismo y hostilidad frente a quienes se les acercan. La frustración de esas necesidades conduce a la falta de adaptación social y a la soledad. La necesidad de dar y recibir afecto es un importante impulsor de la conducta humana cuando se utiliza la administración participativa. (Chiavenato, 2011, p.44)

**4. Necesidades de aprecio:** son las necesidades relacionadas con la manera como la persona se ve y valora, es decir, con la autovaloración y la autoestima, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, el estatus, la reputación y el orgullo personal. La satisfacción de estas necesidades conduce a un sentimiento de confianza en sí mismo, de valor, fuerza, prestigio, poder, capacidad y utilidad. Si estas necesidades no son satisfechas pueden producir sentimientos de inferioridad, debilidad, dependencia y desamparo, los que a su vez pueden generar desánimo o actividades compensatorias. (Chiavenato, 2011, p.44)

**5. Necesidades de autorrealización:** La necesidad de estar satisfecho personalmente, para tener un sentimiento de logro y éxito y, especialmente, de desarrollar y poseer capacidades y talentos únicos con un nivel alto. (Hitt, Black, y Porter, 2006, p. 415)

### **C. Teoría del desempeño laboral de Idalberto Chiavenato**

La teoría de Chiavenato (2008) nos dice sobre el desempeño laboral:

Es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las

competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (p. 245).

Una de las finalidades de la evaluación del desempeño es porque se enfoca en el puesto que ocupa la persona o en las competencias que aporta para lograr contribuir en el éxito de la organización. Así, surge la pregunta: ¿qué es más importante, el desempeño en el puesto o la aportación de las competencias que requiere la organización? Chiavenato (2008).

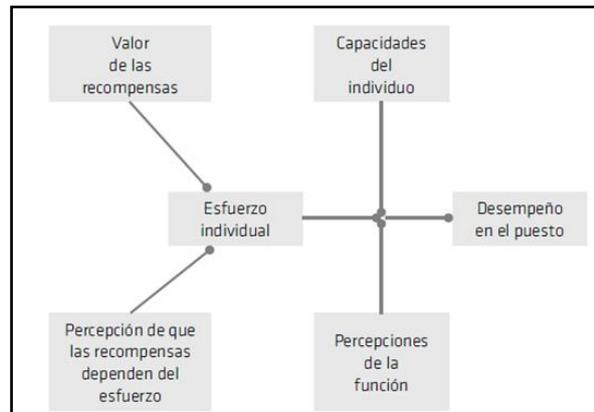
Los intereses de las organizaciones para evaluar el desempeño de sus colaboradores son: recompensas, realimentación, desarrollo, relaciones, percepción, potencial de desarrollo y asesoría.

### **1. Factores que afectan el desempeño en el puesto.**

Las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible en la actividad administrativa

## Figura 1

*Factores que afectan al desempeño en el puesto*



Fuente: Chiavenato (2011)

### 2. La responsabilidad de la evaluación del desempeño

La responsabilidad de la evaluación del desempeño es del gerente, del propio individuo, al individuo y a su gerente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de Recursos Humanos o a una comisión de evaluación del desempeño.

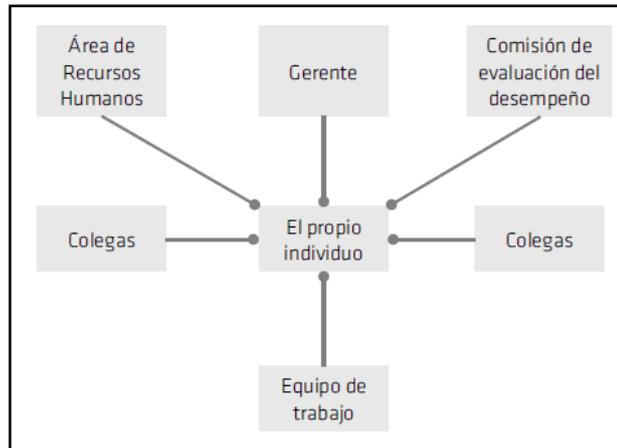
### 3. Evaluación de 360°

La evaluación del desempeño de 360° comprende el contexto externo que rodea a cada persona. Se trata de una evaluación en forma circular realizada por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°.

Esta evaluación es la más completa, porque la información proviene de todos lados y proporciona las condiciones para que el individuo se ajuste a las muy distintas demandas que recibe de su contexto laboral o de sus diferentes asociados.

## Figura 2

### *Evaluación de 360°*



Fuente: Chiavenato (2011)

#### **4. Objetivos de la evaluación del desempeño**

- Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su plena utilización.
- Permitir que los recursos humanos se traten como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede desarrollarse, obviamente, según la forma de administración.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, sin olvidar tanto los objetivos organizacionales como los objetivos de los individuos.

#### **5. Beneficios de la evaluación del desempeño**

El programa de evaluación del desempeño genera beneficios de corto, mediano y largo plazos. Los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

- El gerente como administrador de personas, porque va a proporcionar medidas para mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.

- El trabajador, porque se autoevaluará y realizará una crítica personal de las expectativas de su líder en cuanto a su desempeño y, según su evaluación, sus puntos fuertes y débiles.
- Para la organización, porque evaluará el potencial humano de corto, mediano y largo plazos, y definir la contribución de cada empleado

## **2.4. Marco Conceptual**

### **A. Conceptualización de la motivación**

De manera general, la motivación o motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de una determinada manera o que da origen a un determinado comportamiento. Todo impulso hacia una acción está orientado por un estímulo.

La motivación se define como un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen y mantienen cierta conducta. Tales fuerzas quizá provengan del interior de las personas, y se conocen como “empuje” de las fuerzas internas; o tal vez provengan del entorno y se denominan “arrastre” de las fuerzas externas. Por ello resulta esencial que los administradores reconozcan la importancia de ambos tipos de fuerzas (una dualidad más importante), cuando se analizan las causas que motivan la conducta. (Hitt et al., 2006, p.421)

### **B. Premisas sobre motivación y conducta**

La motivación de las personas es diferente, así como su comportamiento, sus necesidades, objetivos o logros, tal como nos dice Chiavenato (2007) “El proceso que dinamiza la conducta es más o menos semejante en todas las personas. En otras palabras, aun cuando los patrones de comportamiento varíen, el proceso que les da origen es, básicamente, el mismo en todas las personas” (p. 48).

Existiendo tres premisas que explican la conducta humana:

- **La conducta es causada** por estímulos externos o internos. Están asociada a la herencia como al ambiente, los cuales influyen en el comportamiento de las personas.
- **La conducta es motivada**, La conducta humana tiene una finalidad, esto no significa que es casual ni aleatoria, sino que está orientada y dirigida hacia algún objetivo.
- **La conducta está orientada hacia objetivos**. En el comportamiento de un individuo siempre va existir un impulso, deseo o necesidad, todas ellas influyen en los motivos de la conducta.

### **C. Ciclo motivacional**

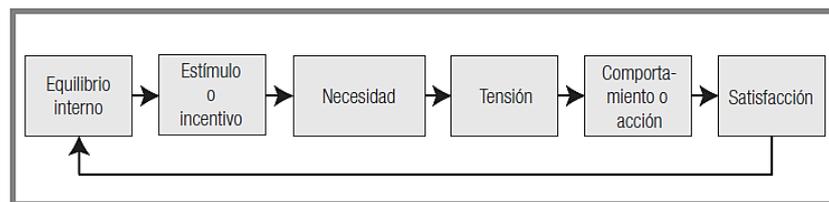
Cuando se habla del comportamiento de la persona, una de las formas como explicarla es mediante el ciclo de la motivación, según Chiavenato (2007):

Empieza con el surgimiento de una necesidad, la dinámica y persistente, que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, ésta rompe el estado de equilibrio del organismo, produciendo un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Ese estado lleva al individuo a un comportamiento o acción, capaz de liberar la tensión o de liberarlo de la incomodidad y del desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrará la satisfacción a su necesidad y, por lo tanto, la descarga de la tensión producida por ella. Satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior, a su forma de adaptación al ambiente. En este ciclo motivacional, la necesidad es satisfecha. A medida que se repite el ciclo, debido al aprendizaje y la repetición (refuerzo), los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez satisfecha, la

necesidad deja de motivar el comportamiento, ya que no ocasiona tensión ni incomodidad. (p. 49)

### Figura 3

*Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de una necesidad*



Fuente: Chiavenato (2007).

#### **D. Tipos de motivación.**

- Motivación por logro
- Motivación social
- Motivación por competencia
- Motivación básica
- Motivación cotidiana
- Motivación centrada en nuestro ego
- Motivación por afiliación.
- Motivación por autorrealización.
- Motivación por poder
- Motivación intrínseca
- Motivación extrínseca
- Motivación personal
- Motivación positiva

### **E. Dimensiones de la motivación:**

La motivación para ser estudiado tiene que ser descompuesto en una serie de dimensiones que permitirán identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la institución donde se realiza la investigación.

#### **Dimensión: factores motivacionales o intrínseca:**

Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y a los deberes relacionados con el puesto. Son los factores motivacionales que producen efecto duradero de satisfacción y de aumento de productividad en niveles de excelencia, o sea, superior a los niveles normales. El termino motivación, para Herzberg, incluye sentimientos de realización de crecimiento y de reconocimiento profesional, manifestados por medio del ejercicio de las tareas y actividades que ofrecen suficiente desafío y significado para el trabajador. Cuando los factores motivacionales son óptimos, suben substancialmente la satisfacción; cuando son precarios, provocan ausencia de satisfacción. (Royo, 2015, p. 39)

#### **- Indicadores de los factores motivacionales o intrínseca**

**Trabajo en si:** está relacionado con lo que realiza en sus labores diarias, la satisfacción que tiene al cumplir y lograr una meta, se siente a gusto en las actividades que desarrolla, y se siente orgulloso en el lugar que trabaja (Chiavenato, 2006).

**Realización personal:** Se refiere a que cada individuo tiene la aspiración de crecimiento de dar a conocer su potencial, así como de realizarse personalmente, de lograr sus objetivos, desarrollarse y demostrar sus habilidades y destrezas (Robbins y Coulter, 2010).

**Reconocimiento:** Es la recompensa y distinción en función a sus méritos que realiza, el reconocimiento se realiza en público, en los grupos de trabajo en el momento oportuno y esto motiva a seguir realizando mejor sus acciones y labores (Chiavenato, 2006).

**Progreso Profesional:** el crecimiento personal y la posibilidad de obtener un ascenso o promoción a un mejor puesto con mayores responsabilidades y que esto mejore su carrera profesional, tenga una línea de carrea y recompensada. (Robbins y Coulter, 2010).

**Responsabilidad:** “que consiste en ampliar deliberadamente los objetivos, las responsabilidades y el desafío de las actividades del puesto. En la sección dedicada a los subsistemas de aplicación en Recursos Humanos se analizan aspectos del enriquecimiento de tareas o enriquecimiento del puesto” (Chiavenato, 2011, p.46).

**Dimensión: factores de higiene o extrínseca:**

Los factores de higiene se refieren a las características del entorno laboral que no están relacionadas con las tareas —el contexto de la organización— que producen insatisfacción. Algunas son la compensación, el grado de responsabilidad, las condiciones de trabajo, las políticas de la empresa, la supervisión, los compañeros de trabajo, el sueldo, el estatus formal y la seguridad de tener empleo. Los factores de higiene deben estar presentes, al menos en cierta medida, para que no haya insatisfacción. (Hellriegel, et al, 2009, p. 477)

**- Indicadores de los factores de higiene o extrínseca:**

**Condiciones de trabajo:** “Comprenden las condiciones del ambiente en que se realiza el trabajo, si lo hace desagradable, adverso o sujeto a riesgos, o si exige del ocupante una sólida adaptación para mantener la productividad y el rendimiento en sus funciones” (Chiavenato, 2011, p. 193).

**Administración de la institución:** cuando se habla de administración se refiere a como se planifica, organiza, dirige y evalúa una organización, orientando siempre al cumplimiento de los objetivos y metas, así como asegurar la estabilidad y seguridad laboral, las buenas relaciones entre compañeros y una excelente gestión administrativa. (Münch, 2010)

**Remuneración:** La remuneración se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico. (Chiavenato, 2011, p.234)

**Relaciones con el jefe y compañeros:** Está relacionada con el trabajo en equipo, con la convivencia, la relación interpersonal basadas en la confianza mutua, en el compañerismo, la empatía, el compromiso el uno con el otro, los niveles de confianza fluyen y relaciones son mayores y la comprensión es mutua (Robbins y Coulter, 2010).

**Beneficios y programas de bienestar:** Está enfocado a una forma de promover, recompensar y motivar para un mejor el desempeño mediante estos programas de bienestar, Y si bien los administradores individuales influyen en los incrementos

de sueldo y otros parecidos, también tienen mayor control sobre recompensas igualmente poderosas, como el reconocimiento y los elogios. En consecuencia, es importante que el lector comprenda el rango amplio de los premios y la forma en que influyen en el desempeño de los empleados (Hitt, Black, y Porter, 2006, p. 545)

## **F. Conceptualización sobre desempeño laboral**

El desempeño laboral es como un empleado se comporta y como realiza su trabajo, para Armijos (2016) “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”. (p. 25) de realizar una contribución significativa, así como menciona Ferrer (2017) en el “cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de las tareas administrativas”.

El desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad y que se ve influenciado por el clima laboral y la satisfacción del trabajador respecto a las funciones y actividades que le compete realizar en un entorno definido. (Stoner, 1999).

Asimismo, se puede decir que el comportamiento del trabajador influye en el desempeño laboral para alcanzar las metas u objetivos propuestos, de una u otra forma el desempeño laboral da a conocer y diferenciar a los trabajadores en sus labores diarias, este desempeño depende muchas veces del nivel de motivación y la satisfacción que tendrá al realizarlo, también podemos decir es el resultado de la muestra de la capacidad al realizar sus labores que contribuyen a la efectividad de la institución.

El desempeño laboral muestra y representa el compromiso, empeño, capacidad y motivación que cada trabajador tiene consigo mismo y con la identificación de la institución para trabajar eficazmente, Afirmando su teoría de Chiavenato que el buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante que tiene una organización.

### **G. La Administración del desempeño.**

Cuando se habla del desempeño existe un enfoque actual que se denomina la administración del desempeño según Mondy (2010) menciona:

Es un proceso orientado hacia las metas y encaminado al aseguramiento de que los procesos organizacionales se realicen oportunamente para maximizar la productividad de los empleados, de los equipos y, en última instancia, de la organización. Es un elemento fundamental en el logro de la estrategia organizacional en tanto que implica la medición y el mejoramiento del valor de la fuerza de trabajo. (p. 238).

El enfoque de administración del desempeño actual es uno de las labores de los gerentes por conocer los factores que influyen el desempeño laboral de los empleados, asimismo hace énfasis que hoy en día motivar los esfuerzos dirigidos a metas de alto desempeño, por lo que enfrentan a un mundo globalmente competitivo. (Dessler & Juárez, 2011)

Por su parte Chiavenato (2008) menciona que las organizaciones están migrando hacia lo que llamamos la administración del desempeño, o sea, el valor mensurable que la fuerza de trabajo aporta a la organización en términos de habilidades o competencias colectivas y motivación de las personas y que se maximiza cuando las personas aplican al máximo sus habilidades y competencias en las actividades de la organización. (p. 272)

## **H. Factores que influyen en el desempeño laboral.**

Existen factores personales que influyen en el desempeño tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, discreción, presentación personal, interés creatividad, capacidad de realización y factores operativos como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo Chiavenato (2003, como se citó en Díaz, 2018).

## **I. Dimensiones del desempeño laboral:**

### **Dimensión: desempeño en la función**

Cuando nos referimos al desempeño en la función nos enfocamos a como es en su proceso desde su concepción del conocimiento necesario y la capacitación recibida para emplearlo en una determinada tarea, así como el nivel de participación de los que rodean en un grupo de trabajo, la cooperación entre si mismo, el compartir el conocimiento y las experiencias adquiridas, con la finalidad de tener un resultado de calidad, que cumpla los estándares apropiados y coherentes con lo que se realiza (Chiavenato, 2011).

### **- Indicadores del desempeño en la función**

**Producto:** Es el resultado de las acciones de sus conocimientos y capacidades de cada persona, de emplear los criterios y herramientas necesarias para cumplir con lo asignado, y siempre se orienta a ir más allá de lo exigido, también es el resultado de la capacidad de producir en cantidad y calidad (Chiavenato, 2011).

**Calidad:** En la asignación de tareas se debe tener el debido cuidado, exactitud, esmero y orden de lo que se desarrolla y se presenta, para tener un resultado apropiado, coherente y excelente, la calidad de una tarea en uno de los factores más importante para llegar a la satisfacción y al resultado esperado (Chiavenato, 2011).

**Conocimiento del trabajo:** La administración del conocimiento se refiere a crear, identificar, integrar, recuperar, compartir y utilizar el conocimiento dentro de la empresa. Su propósito es crear y organizar flujos de información dentro y entre los diversos niveles jerárquicos con el objeto de generar, incrementar, desarrollar y compartir el conocimiento dentro de la organización, sobre todo para incentivar intercambios espontáneos de conocimiento entre las personas. (Chiavenato, 2011, p. 409)

**Cooperación:** Es la actitud y el comportamiento que predispone hacia sus compañeros de trabajo, su jefe y demás superiores, el espíritu de colaboración debe primar siempre, la adecuada coordinación el respeto y el valor de su trabajo de sus compañeros. En la actualidad las instituciones las decisiones que toman compartir con sus colaboradores con el fin que estos puedan cooperar, así como una adecuada coordinación entre el jefe y colaborador. (Chiavenato, 2011)

**Dimensión: Características individuales**

Al referirnos a las características individuales del desempeño laboral hacemos mención a las cualidades que tiene el colaborador, en cuanto a comprensión de situaciones que se presentan en las labores desempeñadas a lo largo del trabajo, la capacidad de afrontar cualquier situación imprevista y la generación de ideas optimas y creativas, proponiendo y promoviendo siempre el cambio, bajo metodologías adecuadas para el desarrollo de la organización, así como de concretar ideas y acciones inmediatas, y enfocándose siempre en la capacidad de realización personal y profesional (Chiavenato, 2011).

## **- Indicadores de las características individuales**

**Comprensión de las situaciones:** comprender ante una determinada situación, tener un espíritu tolerante, comprometerse e involucrarse a una determinada situación de conflicto, reaccionar de una forma flexible y tener la intuición para percibir la esencia de un problema y ser capaz de desplegarse a situaciones y aceptar nuevas tareas aun fuera de sus labores y horarios de trabajo el nivel de compromiso es alto, así como la empatía con sus compañeros de trabajo (Chiavenato, 2006).

**Creatividad:** “La palabra “creatividad” se deriva del latín creare que significa “crear algo nuevo”, es decir, algo que no había, ya sea un invento o un nuevo producto” (Münch, 2010, pág. 254). La capacidad de crear ideas nuevas, optimas y creativas para la concesión de nuevos proyectos, se utilizan siempre en beneficio de grupo de trabajo y la institución, esta capacidad que se tiene siempre ayuda a solucionar los problemas que constantemente se tienen.

**Capacidad de realización:** está enfocada a las capacidades optimas que tiene una persona para poner en práctica nuevas ideas y proyectos, está capacitado y cuenta con la experiencia necesaria para promover el desarrollo.

La organización tiene que invertir en ella misma para incrementar su desarrollo y su capacidad de realización. El desarrollo se relaciona con el aumento de la riqueza organizacional: con sus activos tangibles e intangibles. Los esfuerzos por el desarrollo son los relacionados con programas de capacitación y de desarrollo del personal, incluyendo varios enfoques psicológicos y sociológicos. (Chiavenato, 2011, p. 35)

## 2.5. Definición de términos básicos

### - **Animo:**

Es la exteriorización de creencias y sentimientos. Las personas manifiestan actitudes positivas o negativas frente a las cosas (Maristany, 2007)

### - **Clima Organizacional:**

Concepto que se refiere a las percepciones del personal de una organización con respecto al ambiente global en que desempeña sus funciones. (Pacheco, 2017)

### - **Competencias:**

Amplio rango de conocimientos, habilidades, rasgos de personalidad y formas de comportamiento que pueden ser de naturaleza técnica. (Mondy, 2010)

### - **Conducta:**

Es la respuesta a la acción que refleja una persona frente a los estímulos que recibe. (Chiavenato, 2007)

### - **Confiabilidad:**

La probabilidad de que un producto ejecute la función a la que está destinado bajo condiciones específicas sin ninguna falla durante un periodo determinado. (Summers, 2006).

### - **Desempeño:**

Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivos. (Pacheco, 2017)

### - **Eficacia:**

Es la medida de la consecución de los objetivos, es decir, de la capacidad para alcanzar objetivos y resultados. (Chiavenato, 2007)

- **Eficiencia:**

Es la relación entre costos y beneficios, entradas y salidas, es decir, relación entre lo conseguido y lo que puede conseguirse. (Chiavenato, 2007)

- **Factores:**

Elementos fundamentales de un puesto, como habilidades, esfuerzo, responsabilidad y condiciones laborales. (Dessler & Juárez, 2011)

- **Jerarquía:**

Es una pirámide que muestra las relaciones que existen entre sus niveles. (Hellriegel, et al, , 2009)

- **Motivación:**

Es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera o que da origen. (Chiavenato, 2007)

- **Organización:**

Una organización es la actividad de un grupo coordinado por procedimientos explícitos, para conseguir objetivos específicos. (Maristany, 2007)

- **Productividad:**

Relación que se establece entre los resultados tangibles que logra la organización en términos de bienes y servicios y los insumos que consume para lograr esos resultados. (William y Keint, 2008)

- **Puesto:**

Conjunto de tareas que deben realizarse para que una organización logre sus metas. (Mondy, 2010)

- **Satisfacción:**

Grado de aceptación e identificación (o rechazo) que la una persona experimenta respecto a su trabajo. (William y Keint, 2008)

## **CAPITULO III: PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Hipótesis**

#### ***3.1.1. Hipótesis general***

La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### ***3.1.2. Hipótesis específicas***

H1: Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca.

H2: El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno, en el desempeño de la función y características individuales.

H3: Existe una relación de asociación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

### **3.2. Variables**

Variable X: Motivación

Variable Y: Desempeño laboral

### **3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis**

**Tabla 1**

*Operacionalización de los Componentes de las Hipótesis*

| Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020   |  |                                  |                                     |                                |  |
|---|--|----------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|--|
| Hipótesis   | Definición conceptual  | Variables                        | Dimensiones                         | Indicadores                    | Instrumento de recolección de datos                                    |
| <b>Hipótesis General:</b>   |  |                                  |                                     |                                |  |
| La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.                                     | Frederick Herzberg menciona que la motivación es una forma de actuar y estimular a una persona y cómo reacciona, se comporta, la actitud es y el empeño que pone, dirige y mantiene los esfuerzos en busca de satisfacer sus necesidades y el resultado deseado influenciado por dos factores que son factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca. (Bateman y Snell, 2009) | Motivación                       | Factores de motivación o Intrínseca | Trabajo en si                  | - Cuestionario / Escala Likert   |
|   |  |                                  |                                     | Realización personal           |  |
|   |  |                                  |                                     | Reconocimiento                 |  |
|   |  |                                  |                                     | Progreso Profesional           |  |
|   |  |                                  |                                     | Responsabilidad                |  |
|   |  | Factores de higiene o Extrínseca | Condiciones trabajo                 |                                |  |
|   |  |                                  | Administración de la Institución    |                                |  |
|   |  |                                  | Remuneración:                       |                                |  |
|   |  |                                  | Relaciones con el jefe y compañeros |                                |  |
|   |  |                                  | Beneficios y programas de bienestar |                                |  |
| El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno, en el desempeño de la función y características individuales.     | Chiavenato (2007) El desempeño laboral es el comportamiento y las acciones del trabajador orientadas al lograr los objetivos, mediante el desempeño de sus funciones que permite realizar apropiadamente, con capacidad y conocimiento y las características individuales que están relacionadas con las cualidades que lo realiza.  | Desempeño laboral                | Desempeño en la función             | Producto                       | - Análisis documental (documentos e instrumentos de Gestión de la MPC) |
|   |  |                                  |                                     | Calidad                        |  |
|   |  |                                  |                                     | Conocimiento del trabajo       |  |
|   |  |                                  |                                     | Cooperación                    |  |
|   |  |                                  |                                     | Comprensión de las situaciones |  |
| H3: Existe una relación de asociación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca |  |                                  | Características individuales        | Creatividad                    |  |
|   |  |                                  |                                     | Capacidad de realización       |  |
|   |  |                                  |                                     |                                |  |

Fuente: elaboración propia

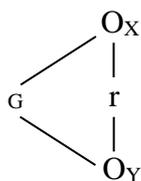
## CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Ubicación geográfica

La presente investigación se realizó en el departamento, provincia y distrito de Cajamarca en la Institución Pública Municipalidad Provincial de Cajamarca, con dirección Av. Alameda de los Incas N° 254 – Complejo Qhapac Ñan.

### 4.2. Diseño de la investigación

La investigación es de diseño no experimental, “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” tal como lo afirma (Hernández, et al, 2014, 152), es transversal porque se aplicará en un momento determinado en el tiempo y de asociación correlacional porque se determinará la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para cuyo fin se hizo uso de la prueba de Rho Spearman.



Donde:

G : Representa al grupo de estudio

O<sub>x</sub> : Observación de la variable X: Motivación

O<sub>y</sub> : Observación de la variable Y: Desempeño laboral

r : Coeficiente de correlación entre ambas variables

### **4.3. Métodos de investigación**

#### **a) Métodos Generales**

##### **- Método deductivo- inductivo**

El procedimiento utilizado en la investigación para plantear las hipótesis tomando como base las concepciones teóricas generales que sustentan el marco general sobre el tema relacionado con las variables de estudio es decir, con la motivación y el desempeño laboral para luego formular las hipótesis en concordancia con el problema de investigación y los objetivos del estudio, a su vez estructurar la matriz de operacionalización de variables, lo cual nos sirvió para la elaboración del cuestionario a través de aplicación de encuestas a la muestra seleccionada y luego deducir los posibles resultados y posteriormente verificar y comprobar los supuestos.

##### **- Método analítico- sintético**

Se utilizó este método porque nos permitió desagregar cada una de las variables tanto de la motivación y el desempeño laboral en sus componentes (dimensiones e indicadores) correspondientes; además de la desagregación de otros elementos contenidos en el análisis documental, revisión de los documentos e instrumentos de gestión, disponibles en el portal de transparencia, así como en el archivo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. La síntesis estará presente en el análisis y discusión de los resultados y concretamente en las conclusiones de la investigación

#### **b) Métodos específicos**

##### **- Método descriptivo:**

En la presente investigación se utilizó este método porque los “estudios descriptivos busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, et al, 2014, 92). Según la teoría de la motivación propuesta por Frederick Herzberg afirma que las personas son influenciadas por los

factores motivacionales o intrínsecas y factores de higiene o extrínsecas, por lo que se describió los factores que caracterizan a la motivación, respecto al desempeño laboral se realizó la descripción en cuanto al desempeño en la función y las características individuales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **- Método estadístico**

La investigación se ha realizado mediante una secuencia de procedimientos para el manejo adecuado de los datos obtenidos, primeramente se ha planificado, diseñado y elaborado el cuestionario, que consta de 51 preguntas con la opción de 05 alternativas, conformadas por las variables, dimensiones e indicadores de la motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, en segundo lugar se ha revisado, analizado y clasificado, en tercer lugar se ha ingresado al software estadístico SPSS V.25 para procesar los datos mediante el uso de la estadística, seguido de ello se procedió a codificarla, tabularla y analizarla mediante la interpretación estadística de los resultados obtenidos, así como nos permitió elaborar tablas y cuadros para finalmente tener un resultado e interpretación, toma de decisiones y sugerencias.

#### **4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

##### **A. Población y muestra**

En la investigación se trabajó con la población de 70 trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca que incluye los funcionarios y servidores públicos, por lo que se optó a usar el muestreo no probabilístico con el método por conveniencia. Según (Del Cid, et al, 2007) nos dice que “es el muestreo en el cual el investigador selecciona la muestra de acuerdo con su conveniencia” (p.75). Este método es más ventajoso porque no se tiene margen de error,

es rápido para recopilar datos, bajo costo y nos permitió conocer la opinión de toda la población. Por lo tanto, la muestra está representada por el total de la población.

#### **B. Unidad de análisis**

Está representada por los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

#### **C. Unidad de observación:**

Factores de motivación o intrínseca (DX1), factores de higiene o extrínseca (DX2), desempeño en la función (DY1), características individuales (DY2).

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

- a) **La observación científica:** la cual permitió observar los hechos y comportamiento de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos para tomar información fidedigna y proceder a registrar para su posterior análisis en concordancia con los objetivos de la investigación.
- b) **Técnica del fichaje:** Fichas bibliográficas, para anotar la información referida a los libros consultados, Fichas bibliográficas, para anotar la información referida a los libros, textos, publicaciones, investigaciones y los documentos e instrumentos de gestión de la Municipalidad Provincial de Cajamarca y de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, tales como, Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones, Organigrama Institucional, Plan estratégico Institucional, Plan operativo Institucional, Plan de desarrollo de personas, pacto colectivo y reglamento interno de trabajo las cuales fueron secundarias que se utilizaron en el proceso de la investigación.

- c) **Técnica de la encuesta por conveniencia:** El instrumento de recolección de datos se elaboró teniendo en cuenta que se necesitaba obtener información directa de las unidades de análisis, es decir cada una de las variables seleccionadas (motivación y desempeño laboral), sus respectivas dimensiones e indicadores contenidos en la matriz de operacionalización de variables y las opciones que recomienda el uso de la escala de Likert en este tipo de investigaciones, el cuestionario se basa en conocer los factores que caracterizan a la motivación si son factores motivacionales (intrínseca) o factores higiénicos (extrínseca), así como el desempeño en la función y características individuales.

**Estructura del cuestionario:**

El cuestionario consta de 51 preguntas, para la variable motivación 30 preguntas, para el desempeño laboral se asignó 21 preguntas, en las dimensiones de la primera variable cuenta con 15 preguntas cada una, en la dimensión del desempeño laboral 12 y 9 preguntas respectivamente y en cada indicador 03 preguntas debidamente estructuradas y cada pregunta con 05 alternativas.

**Escala:**

Se utilizó la escala de Likert con puntuación de 1 al 5, de la siguiente manera:

SIEMPRE (5), CASI SIEMPRE (4), INDIFERENTE (3), A VECES (2) y NUNCA (1).

**Confiabilidad del instrumento:**

Para conocer el nivel de confiabilidad del instrumento, se seleccionó de una muestra piloto de 30 (42.85%) trabajadores del 100% de la población, es decir de los 70 trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, luego de la recolección de datos, se

procesó en el estadístico SPSS utilizando el coeficiente de Alpha de Cronbach en las variables y en cada dimensión, teniendo como resultado de todo el instrumento una confiabilidad positiva fuerte ( $\alpha = 0.926$ ). Anexo N°1

#### Figura 4

##### *Escala de interpretación de la confiabilidad Alpha de Cronbach*

| valor de coeficiente | Interpretación                            |
|----------------------|---|
| - 1.00               | Correlación negativa perfecta             |
| - 0.90               | Correlación negativa muy fuerte           |
| - 0.75               | Correlación negativa considerable         |
| - 0.50               | Correlación negativa media                |
| - 0.25               | Correlación negativa débil                |
| 0.00                 | No existe correlación entre las variables |
| + 0.10               | Correlación positiva muy débil            |
| + 0.25               | Correlación positiva débil                |
| + 0.50               | Correlación positiva media                |
| + 0.75               | Correlación positiva considerable         |
| + 0.90               | Correlación positiva muy fuerte           |
| + 1.00               | Correlación positiva perfecta             |

Fuente: Valderrama (2014)

#### Resultados del estadístico de coeficiente de confiabilidad del instrumento

##### Tabla 2

##### *Resumen de procesamiento de casos del coeficiente de confiabilidad*

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 30 | 100.0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | 0.0   |
|       | Total                 | 30 | 100.0 |

Fuente: Estadístico SPSS, en función a la muestra piloto.

##### Tabla 3

##### *Estadísticas de fiabilidad del instrumento general de motivación y desempeño laboral*

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0.926            | 51              |

Fuente: Estadístico SPSS, en función a la muestra piloto.

### **Validez del instrumento:**

En la presente investigación para determinar la validez del instrumento se optó por someter a juicio de expertos, la cual 02 expertos determinaron que la validación del instrumento es excelente, dando consistencia al instrumento utilizado y continuación de la aplicación del total de muestra.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

El procesamiento de los datos obtenidos se llevará de forma computarizada, en programas estadísticos, es decir en SPSS V.25 y Excel 2019, con las siguientes etapas de investigación:

- a) Consistencia de los datos: se realizará una depuración de los datos recopilados.
- b) Clasificación de la información: se realizará agrupando a través de la estadística descriptiva, es decir los indicadores que caracterizan a las dimensiones de las variables (X: motivación; Y: desempeño laboral).
- c) Tabulación de datos: se realizará la tabulación, agrupando los datos obtenidos por grupos de indicadores de cada dimensión pertenecientes a las variables (X: motivación; Y: desempeño laboral).
- d) Presentación de los resultados. Se realizará mediante la elaboración de cuadros, tablas y gráficos, tomados de la tabulación de los datos.

#### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 4**

*Matriz de Consistencia Metodológica*

| Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la oficina general de gestión de recursos humanos de la municipalidad provincial de Cajamarca, 2020.   |   |  |  |   |  |   |  |  |
|--|---|--|--|---|--|---|--|--|
| Formulación del problema   | Objetivos   | Hipótesis  | Variables                                  | Dimensiones   | Indicadores  | Instrumento de recolección de datos   | Metodología  | Población y muestra  |
| <p><b>Problema Principal:</b><br/>¿En qué medida la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b><br/>a. ¿Cuáles son los factores que caracterizan a la motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?<br/>b. ¿Cómo es el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?<br/>c. ¿Cuál es la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca?</p> | <p><b>Objetivo General:</b><br/>Analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b><br/>a. Describir los factores que caracterizan la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.<br/>b. Analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.<br/>c. Determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.<br/>d. Elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados.</p> | <p><b>Hipótesis General:</b><br/>La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b><br/>H1: Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca.<br/>H2: El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno, en el desempeño de la función y características individuales.<br/>H3: Existe una relación de asociación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.</p> | <p>Motivación</p> <p>Desempeño laboral</p> | <p>Factores de motivación o Intrínseca</p> <p>Factores de higiene o Extrínseca</p> <p>Desempeño en la función</p> <p>Características individuales</p> | <p>Trabajo en si</p> <p>Realización personal</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Progreso Profesional</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Condiciones trabajo</p> <p>Administración de la Institución</p> <p>Remuneración:</p> <p>Relaciones con el jefe y compañeros</p> <p>Beneficios y programas de bienestar</p> <p>Producto</p> <p>Calidad</p> <p>Conocimiento del trabajo</p> <p>Cooperación</p> <p>Comprensión de las situaciones</p> <p>Creatividad</p> <p>Capacidad de realización</p> | <p>La investigación utilizará el instrumento del cuestionario. La técnica de la encuesta con preguntas estructuradas para ambas variables (motivación y desempeño laboral) y sus respectivas dimensiones e indicadores.</p> | <p>La investigación será de tipo aplicada, de nivel exploratoria - descriptivo- correlacional y de diseño no experimental y transversal.</p> | <p>La población del estudio será de 70 trabajadores de la oficina general de gestión de recursos humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para ambas variables (motivación y desempeño laboral)<br/>La muestra será igual a la de la población</p> |

Fuente: elaboración propia

## **CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En este capítulo se presenta los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento de recolección de datos y procesarlos en el programa estadístico SPSS de acuerdo con los objetivos propuestos, la principal fue analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, de forma específica describir los factores que caracterizan a la motivación, así como analizar el desempeño laboral de los trabajadores y determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020; con el propósito de elaborar una propuesta de mejora a los problemas detectados. Cada tabla y figura muestra el nivel de cada variable, la cual se analizó en base a la recolección de datos a través de la técnica de la encuesta y del análisis documental para luego interpretar y discutir los resultados obtenidos, en la cual se logró identificar debilidades, deficiencias, proponer medidas correctivas y como mejorar la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores.

## 5.1. Presentación de resultados

**Tabla 5**

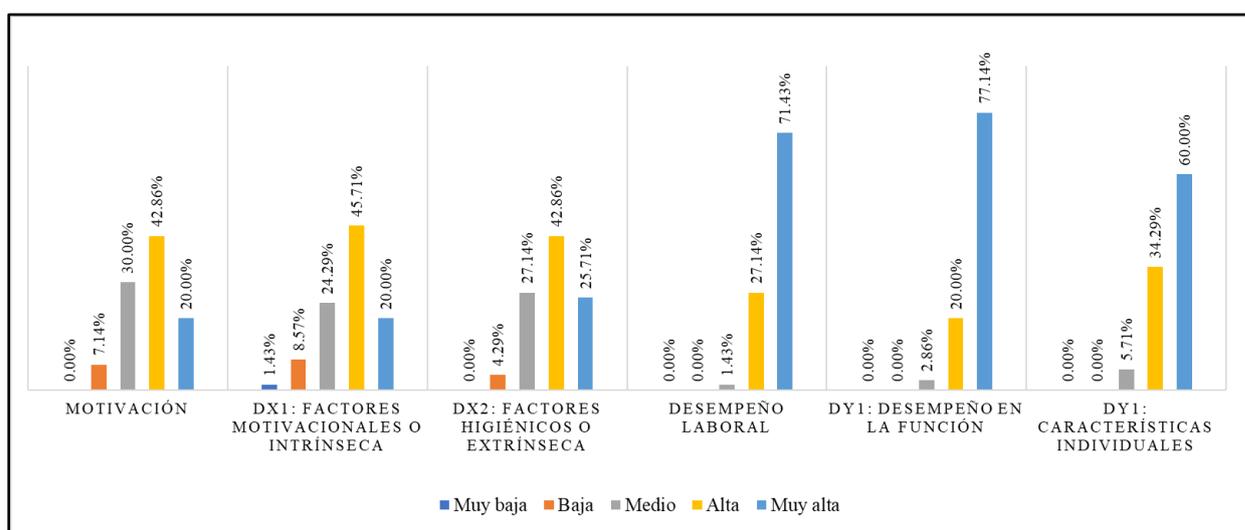
*Resumen de resultados según escala del cuestionario*

| ITEMS                                     | Muy baja  | Baja      | Medio       | Alta        | Muy alta    |
|---|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|
| <b>MOTIVACIÓN</b>                         | 0 (0.00%) | 5 (7.14%) | 21 (30.00%) | 30 (42.86%) | 14 (20.00%) |
| DX1: FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSECA | 1 (1.43%) | 6 (8.57%) | 17 (24.29%) | 32 (45.71%) | 14 (20.00%) |
| DX2: FACTORES HIGIÉNICOS O EXTRÍNSECA     | 0 (0.00%) | 3 (4.29%) | 19 (27.14%) | 30 (42.86%) | 18 (25.71%) |
| <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>                  | 0 (0.00%) | 0 (0.00%) | 1 (1.43%)   | 19 (27.14%) | 50 (71.43%) |
| DY1: DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN              | 0 (0.00%) | 0 (0.00%) | 2 (2.86%)   | 14 (20.00%) | 54 (77.14%) |
| DY1: CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES         | 0 (0.00%) | 0 (0.00%) | 4 (5.71%)   | 24 (34.29%) | 42 (60.00%) |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 5**

*Distribución porcentual del resumen de resultados*



Fuente: Tabla N° 5.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Para identificar los niveles de motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, así como de cada dimensión de cada variable se aplicó el cuestionario a 70 trabajadores y finalmente, se presenta una descripción sobre el nivel de correlación entre ambas variables que ofrece información relevante para la elaboración de las conclusiones de la investigación.

### A. Datos generales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**Sexo:**

**Tabla 6**

*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca por sexo.*

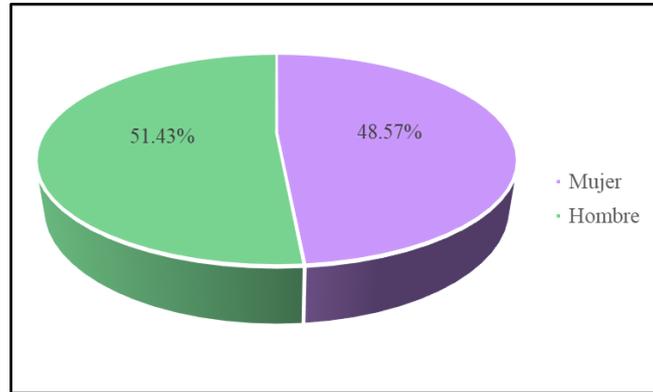
| <b>Sexo</b>  | <b>Número de Personas</b> | <b>%</b>     |
|--------------|---------------------------|--------------|
| Mujer        | 34                        | 48,57        |
| Hombre       | 36                        | 51,43        |
| <b>Total</b> | <b>70</b>                 | <b>100,0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

### Figura 6

*Distribución porcentual de los trabajadores Oficina General de Gestión de Recursos*

*Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca por sexo.*



Fuente: Tabla N° 6.

Del total de trabajadores que laboran en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, se aprecia en la tabla 6 que la mayor proporción eran hombres (51,43%) y en menor proporción Mujeres (48,57%); la diferencia del resultado es de 02 trabajadores la cual nos muestra que no existe discriminación y la igualdad de género en la contratación de personal.

### Tabla 7

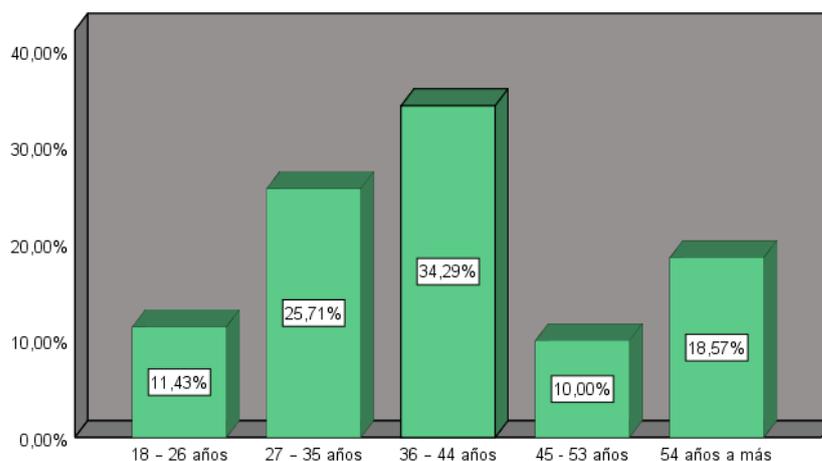
*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de edad*

| Edad          | Número de Personas | %            |
|---------------|--------------------|--------------|
| 18 – 26 años  | 8                  | 11.43        |
| 27 – 35 años  | 18                 | 25.71        |
| 36 – 44 años  | 24                 | 34.29        |
| 45 - 53 años  | 7                  | 10.00        |
| 54 años a más | 13                 | 18.57        |
| <b>Total</b>  | <b>70</b>          | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 7**

*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de edad*



Fuente: Tabla N° 7.

Tal como se aprecia en la figura 7, los trabajadores que laboran en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca la edad que predomina es la que oscilan entre 36 a 44 años de edad (34.29%), seguido de los trabajadores que oscilan entre 27 a 35 años de edad (25.71%), la cual indica que cuentan con personal en una edad promedio adecuada la cual está ligada para una buena productividad y desempeño eficiente.

**Tabla 8**

*Nivel de estudios de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos*

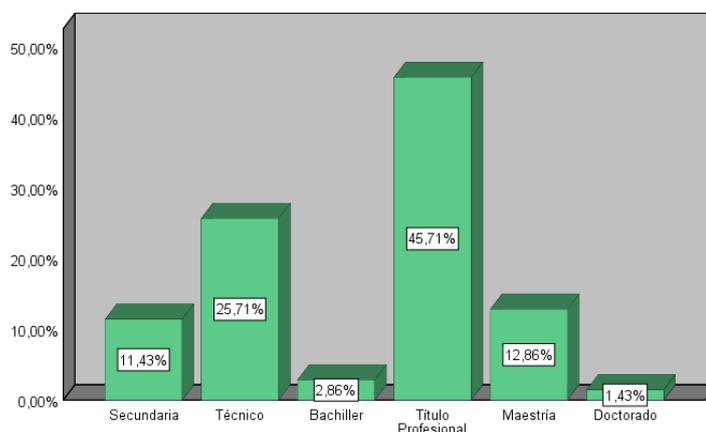
*Humanos*

| Edad               | Número de Personas | %            |
|--------------------|--------------------|--------------|
| Secundaria         | 8                  | 11.43        |
| Técnico            | 18                 | 25.71        |
| Bachiller          | 2                  | 2.86         |
| Título Profesional | 32                 | 45.71        |
| Maestría           | 9                  | 12.86        |
| Doctorado          | 1                  | 1.43         |
| <b>Total</b>       | <b>70</b>          | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

## Figura 8

*Distribución de trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por nivel de estudios*



Fuente: Tabla N° 8.

En la figura N° 8, se aprecia que según el nivel de estudios de los de trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos en su mayoría cuentan con título profesional (45,71%), con estudios de maestría (12,86%) y de doctorado (1,43%), la mayor parte del personal cuenta con nivel educativo superior, la cual implica entender mejor los procesos y procedimientos en el desempeño de sus funciones.

## Tabla 9

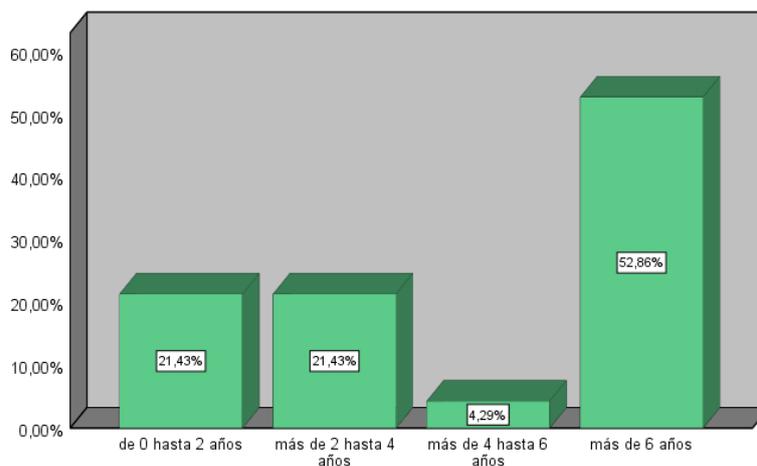
*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de experiencia*

| Edad                  | Número de Personas | %            |
|-----------------------|--------------------|--------------|
| de 0 hasta 2 años     | 15                 | 21.43        |
| más de 2 hasta 4 años | 15                 | 21.43        |
| más de 4 hasta 6 años | 3                  | 4.29         |
| más de 6 años         | 37                 | 52.86        |
| <b>Total</b>          | <b>70</b>          | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

## Figura 9

*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos por años de experiencia*



Fuente: Tabla N° 9.

Respecto al tiempo de experiencia laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos que labora en la Municipalidad Provincial de Cajamarca, apreciamos en la figura N° 9 la mayor proporción (52.86%) cuentan con un tiempo de servicio mayor a 6 años, esto indica que cuentan con un nivel alto de experiencia laboral en sus funciones que realizan.

## Tabla 10

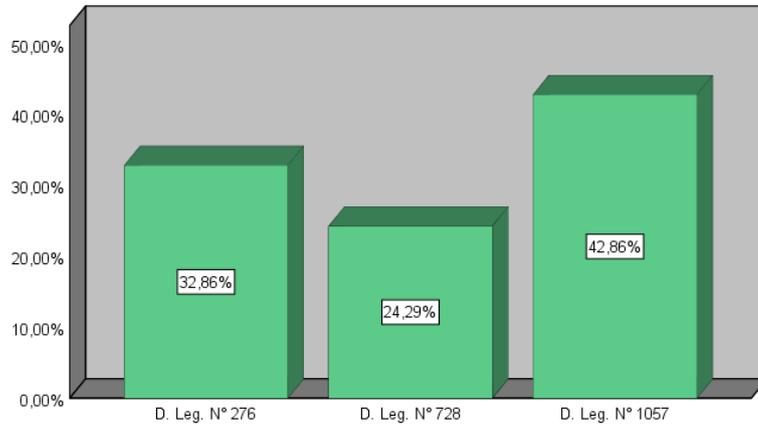
*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según régimen laboral*

| Edad            | Número de Personas | %            |
|-----------------|--------------------|--------------|
| D. Leg. N° 276  | 23                 | 32.9         |
| D. Leg. N° 728  | 17                 | 24.3         |
| D. Leg. N° 1057 | 30                 | 42.9         |
| Total           | 70                 | 100.0        |
| <b>Total</b>    | <b>70</b>          | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

## Figura 10

*Distribución de Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según Régimen Laboral*



Fuente: Tabla N° 8.

Tal como se aprecia en la figura N° 10, respecto al régimen laboral en su mayoría se encuentra en el Decreto Legislativo N° 1057 (42.86%) seguido por Decreto Legislativo N° 276 (32.86%) y representación minoritaria en el Decreto Legislativo N° 728 (24.29%), lo que significa que la mayor parte de trabajadores tienen contrato temporal y su estabilidad depende del desempeño laboral.

## Tabla 11

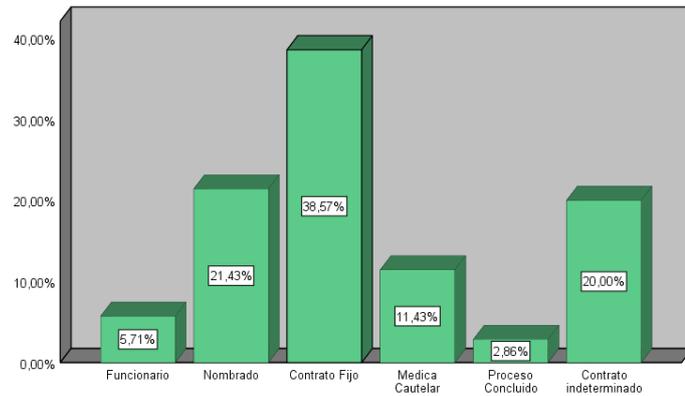
*Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según condición laboral.*

| Edad                   | Número de Personas | %            |
|------------------------|--------------------|--------------|
| Funcionario            | 4                  | 5.71         |
| Nombrado               | 15                 | 21.43        |
| Contrato Fijo          | 27                 | 38.57        |
| Medica Cautelar        | 8                  | 11.43        |
| Proceso Concluido      | 2                  | 2.86         |
| Contrato indeterminado | 14                 | 20.00        |
| <b>Total</b>           | <b>70</b>          | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 11**

*Distribución porcentual de Trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos según condición laboral*



Fuente: Tabla N° 11.

En la figura N° 11 apreciamos que el 38.57% del personal que labora Oficina General de Gestión de Recursos Humanos tiene la condición laboral de Contrato fijo y su permanecía es temporal y supeditada a desarrollo de sus funciones y el desempeño laboral.

## **B. Análisis y resultados de las variables y sus dimensiones**

### **Variable: motivación**

**Tabla 12**

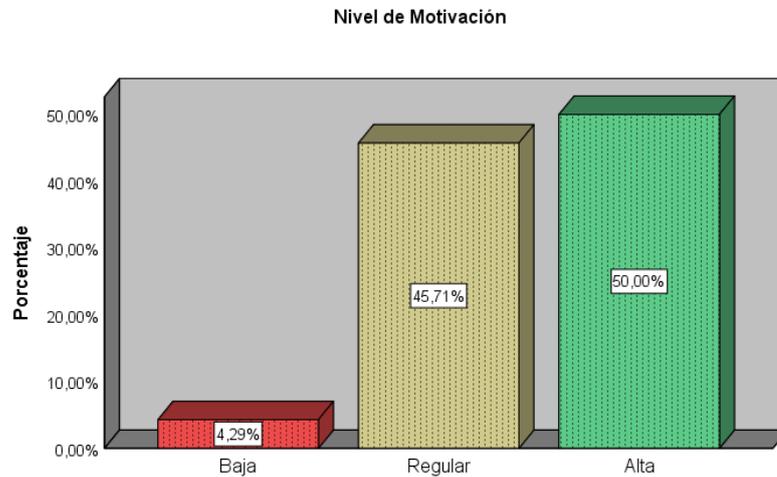
*Nivel de Motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

| Nivel        | N         | %             |
|--------------|-----------|---------------|
| Baja         | 3         | 4.29          |
| Regular      | 32        | 45.71         |
| Alto         | 35        | 50.00         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

## Figura 12

*Distribución porcentual del nivel de motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Tabla N° 12.

### Interpretación, análisis y discusión

En la figura N° 12 se muestra el nivel de motivación según la opinión de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos, el 50% de los encuestados indica que tienen un nivel de motivación alta, un 45.71% regular y un 4.29% respondió que tiene un nivel de motivación baja.

El nivel que predomina en la variable motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos se encuentra en alta, lo que indica que los factores e indicadores son relevantes para determinar su influencia, debido a que “la motivación es la fuerza que vigoriza, dirige y mantiene los esfuerzos de una persona” (Bateman y Snell, 2009, p. 470).

El documento de gestión denominado reglamento de organizaciones y funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Cajamarca menciona que la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos es el órgano encargado de la implementación y

supervisión de las políticas de gestión de los recursos humanos, dicha Oficina cuenta con el instrumento de gestión denominado plan de bienestar social 2020, donde se trabaja en 03 líneas de acción, la primera en asistencia social (orientaciones, visitas, acompañamiento y apoyo a los trabajadores) la segunda en promoción, prevención y protección de la salud (campañas de salud e informativas) y la tercera en eventos de integración y motivación (reconocimiento a los trabajadores por su onomástico y eventos de integración: día del trabajador municipal, día del padre, día de la madre y día de la mujer), sin embargo, no se encontró políticas de motivación y de clima laboral que permitan fortalecer los niveles de motivación, esto se debe a que no se ha dado la importancia y relevancia suficiente al recurso humano, las políticas ayudan a conducir a los trabajadores de forma que su desempeño este causado y motivado para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Institución, estas políticas de recursos humanos están enfocadas en condiciones de trabajo, realización personal, capacitación, evaluación de desempeño, clima organizacional, remunerativa, incentivos, reconocimientos y de motivación la cual se lograría a través de un plan estratégico, planes y programas que ayuden a fortalecer aún más al personal motivado intrínsecamente y extrínsecamente; y esto conlleve a mejorar el desempeño laboral.

Asimismo, en esta variable se logró conocer la motivación de los trabajadores la cual indicaron que es importante dar la relevancia al trabajo que realizan y que se sentirían mejor motivados si hubiera la posibilidad de ascenso o promoción y promover la realización profesional, también es importante el reconocimiento en forma oportuna, se esforzarían mejor si se les permitiera progresar profesionalmente, se sienten seguros y motivados cuando los asignan mayores responsabilidades, las condiciones de trabajo es fundamental así como la forma de administrar y gestionar por parte de los funcionarios,

se sentirían mayor motivados si existiría buena relación con su jefes, la implementación de políticas remunerativas, beneficios y programas de bienestar.

Este resultado coincide con la investigación de Linares (2017) en la cual determina que el mayor porcentaje del nivel de motivación está en alta y regular teniendo como objetivo principal determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el desempeño laboral en el centro de salud la Huairona 2017. Por su parte Martos (2016) concluye que los colaboradores de la empresa de transportes Turismo Días S.A. – filial Cajamarca; se sienten motivados dentro de la empresa porque satisfacen sus necesidades fisiológicas las cuales están orientadas a la supervivencia del hombre; inmediatamente los colaboradores tienen la necesidad de seguridad defendiéndose de daños físicos y emocionales dentro de la empresa. (p.85)

**Dimensión: factores motivacionales o intrínseca.**

**Tabla 13**

*Nivel de los factores motivacionales o intrínseca de los trabajadores de la Oficina*

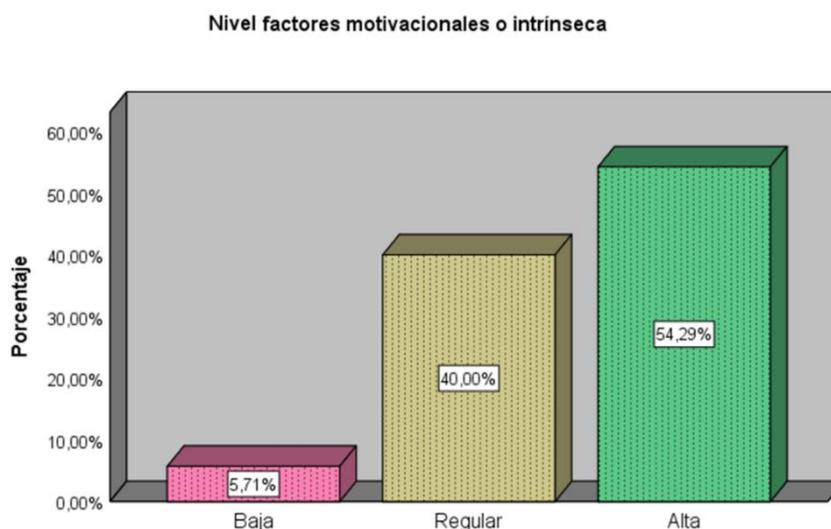
*General de Gestión de Recursos Humanos*

| <b>Nivel</b> | <b>N</b>  | <b>%</b>      |
|--------------|-----------|---------------|
| Baja         | 4         | 5.71          |
| Regular      | 28        | 40.00         |
| Alto         | 38        | 54.29         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 13**

Distribución porcentual del nivel de los factores motivacionales o intrínseca de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos



Fuente: Tabla N° 13.

### **Interpretación, análisis y discusión**

Los resultados que se muestran en la figura N° 13 nos indica que de 70 trabajadores el 54.29% presenta un nivel alto en los factores motivacionales o intrínsecas, un 40% con un nivel regular y un 5.71% con nivel de motivación baja.

Del análisis documental del instrumento de gestión denominado plan de bienestar social 2020 encontramos únicamente el reconocimiento mediante un diploma al mejor trabajador del mes, el cual se selecciona de cada oficina y se lo reconoce en publico el primer lunes de cada mes, sin embargo, no se encontró más instrumentos de gestión o directiva de reconocimientos (resoluciones, diplomas, felicitaciones y agradecimiento) y/o incentivos no económicos; procesos de asenso o promoción, por lo tanto, si se complementarían estos instrumentos se mejoraría aún más la motivación intrínseca.

Según Herzberg, la clave de la verdadera satisfacción y motivación para un buen desempeño laboral radica en una segunda categoría: los motivadores. Los motivadores definen al trabajo en sí, es decir, lo que la gente hace en el trabajo. Son la naturaleza del propio trabajo, las responsabilidades reales que conlleva, las oportunidades que da para el crecimiento y el reconocimiento personal, y la satisfacción de hacerlo bien. Cuando están presentes estos factores, se asume que los empleos son a la vez satisfactorios y motivadores para la mayoría de la gente. (Bateman y Snell, 2009, p.487)

Sobre los resultados de la motivación intrínseca indican que los trabajadores se sienten orgullosos, satisfechos y motivados al trabajar en la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos y que se sentirían mejor motivados si les brindarían la oportunidad de desarrollar sus competencias, habilidades y destrezas si hubiera la posibilidad de progresar en la Institución, así como el reconocimiento oportuno por su jefe inmediato, por la institución mediante resoluciones, diplomas, felicitaciones y agradecimientos y/o incentivos no económicos, sobre el progreso profesional requieren que exista políticas de ascenso debido a que si hay promoción y ascenso a un puesto superior los motiva a realizar mejor sus funciones.

Los resultados coinciden con la investigación de Abt (2018) en la cual en una escala de baja, moderado y alta de un total de 80 encuestados el 41.30% tiene un nivel de motivación intrínseca moderada, y el 28.70% un nivel alto, siendo el nivel moderado el predominante en motivación intrínseca, demostrándose en su hipótesis específica que existe una correlación estadísticamente significativa y alta, entre motivación laboral y desempeño laboral en la Contraloría General de la República 2016 de acuerdo al rho Spearman.

## Dimensión: factores higiénicos o extrínsecos

**Tabla 14**

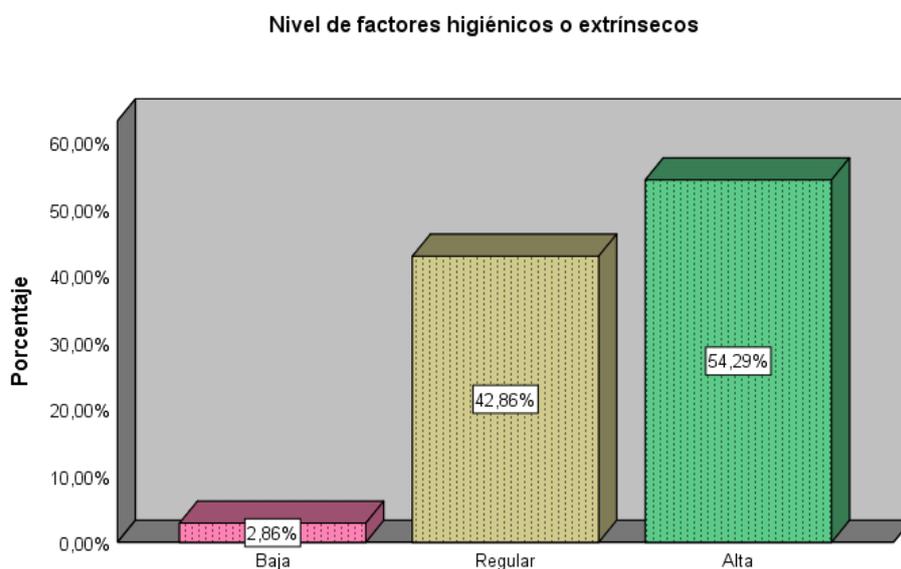
*Nivel de los factores higiénicos o extrínsecos de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

| Nivel        | N         | %            |
|--------------|-----------|--------------|
| Baja         | 2         | 2.9          |
| Regular      | 30        | 42.9         |
| Alto         | 38        | 54.3         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 14**

*Distribución porcentual del nivel de los factores higiénicos o extrínsecos de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Tabla N° 14.

## **Interpretación, análisis y discusión**

En la figura N° 14 muestran que un 54.29% tienen un nivel percepción alta en cuanto a los factores higiénicos o extrínsecos, un 42.86% se encuentra en el nivel regular y un 2.86% respondieron que el nivel que representa los factores higiénicos o extrínsecos es baja.

Los factores ambientales son características del lugar de trabajo: políticas de la compañía, condiciones de trabajo, salario, colegas, supervisión, etc. Estos factores pueden hacer infeliz a la gente si se manejan mal. En caso de manejarse bien, los empleados los considerarán positivos y ya no estarán insatisfechos. Sin embargo, sin importar cuán buenos sean estos factores, no conseguirán por sí solos que la gente esté verdaderamente satisfecha o motivada para hacer un buen trabajo. (Bateman y Snell, 2009, p.487)

Respecto al análisis documental se observó que existe pactos colectivos en la cual se reconoce corte de tela para uniforme institucional únicamente al personal sindicalizado, esto genera incomodidad para el resto de trabajadores porque no existe instrumento de gestión que considere a todo el personal a recibir este beneficio, asimismo entre otros se brinde vales de consumo, viajes, etc.; condiciones laborales como transporte, guardería, celular e internet. En el reglamento Interno de trabajo hace mención sobre de manera genérica sobre política remunerativa sin embargo no se encontró escalas remunerativas y políticas remunerativas en sí; respecto al plan de desarrollo de personas se evidencio que son 6 capacitaciones que reciben y solo 25 trabajadores participan y en su mayoría no son cursos especializados, la cual es una preocupación y debe darse prioridad debido que si se tiene personal capacitado se desempeñaran mejor; la implementación de todos estos instrumentos mejoraría la motivación extrínseca.

Los resultados nos indican sobre los factores de higiene o extrínseca que las condiciones de trabajo en cuanto ambiente físico, materiales, equipos y sistemas informáticos, condiciones de bioseguridad y salubridad motivan a realizar sus labores con seguridad y confianza, así como la forma de administrar y gestionar de los funcionarios, las buenas relaciones, la estabilidad laboral permite desempeñarse con confianza; se sentirían mayor motivados si existiera políticas remunerativas, debido a que sus ingresos en su mayoría no es suficiente para cubrir sus gastos personales, por lo que les motivaría desarrollar mejor sus funciones si recibirían incentivos laborales tales como canastas, vales de consumo, uniforme, viajes y condiciones laborales como transporte, guardería, celular, internet etc.

Los resultados de los factores higiénicos o extrínsecos coinciden con la investigación desarrollado por Ruiz (2016) que en su resultado “evidenciaron puntos importantes que estos resaltan, como el hecho de considerar que su ambiente de trabajo, así como la estructura son seguros, y que, además, el centro de trabajo se encuentra en condiciones aceptables de limpieza y de comodidad” (p.35).

**Variable: desempeño laboral**

**Tabla 15**

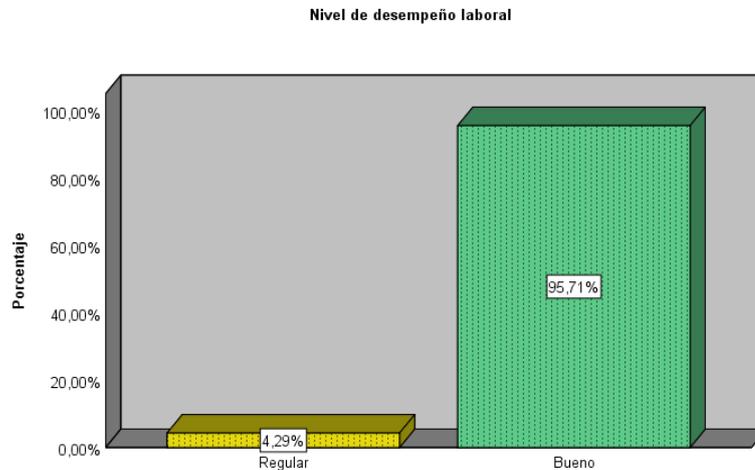
*Nivel del desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

| <b>Nivel</b> | <b>N</b>  | <b>%</b>      |
|--------------|-----------|---------------|
| Regular      | 3         | 4.29          |
| Bueno        | 67        | 95.71         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

## Figura 15

*Distribución del nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Tabla N° 15.

### Interpretación, análisis y discusión

En la figura N° 15 se muestra el nivel de desempeño laboral según la opinión de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos respecto a los niveles de motivación, el 95.71% de los encuestados indica que existe un nivel de desempeño bueno y en un 4.29% indica que existe nivel de desempeño laboral regular, en cuanto están presentes los factores de motivación y en relación a sus dimensiones en el desempeño en la función y características individuales.

En el reglamento interno de trabajo menciona que serán evaluados por lo menos una vez al año por los respectivos jefes inmediatos en cada unidad orgánica, de acuerdo a las directivas formuladas por la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) y de la MPC, sin embargo, no se encuentra complementado con directivas y lineamientos sobre este proceso y SERVIR aún está en proceso de implementación, por lo que, en la presente investigación se enfocó en conocer cómo es el desempeño laboral de los trabajadores en cuanto a sus percepciones al desempeño en la función y sus características

individuales por qué “Para lograr que los empleados pongan su máximo empeño en el trabajo, los gerentes necesitan saber la forma y la razón de su motivación” (Robbins y Coulter, 2010, p.339), de la presentación de resultados observamos que los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos tienen una percepción buena de desempeño laboral, esto se debe a que según el nivel de motivación que perciben cumplirán su trabajo y siempre irán más allá de lo exigido, tendrán el debido cuidado, esmero y siempre será el apropiado, necesitan que se fortalezcan sus capacidades y conocimiento a través de capacitaciones, sus jefes deben buscar siempre una adecuada coordinación y el respeto por lo que realizan en equipo, estarían dispuestos a desplegarse a situaciones y aceptar nuevas tareas e incluso desarrollarlos fuera del horario de trabajo y les gustaría que la institución promueva el desarrollo y capacitación.

Para Chiavenato (2011) el desempeño es situacional y depende de innumerables factores condicionantes que influyen mucho en él y en cada persona es diferente y del valor de las recompensas y la percepción de que éstas dependen del afán personal y características personales, determinadas por la magnitud del esfuerzo que el individuo está dispuesto a hacer, así como de las habilidades y las capacidades personales. Esto se evidencia en los indicadores que componen el desempeño laboral en la cual se encuentra la creatividad y se conoció que tienen siempre ideas nuevas, optimas y creativas para crear proyectos y metas.

Este resultado coincide con la investigación de Vivas (2016) en la cual obtuvo como resultado que el desempeño laboral era muy alto, demostrando que existe relación directa y significativa entre las variables motivación y desempeño laboral, esto según la percepción de los colaboradores obteniendo la motivación un 57.8% en el nivel moderado en relación al 71.1% de nivel alto en su desempeño laboral, consecuentemente la hipótesis planteada se demostró.

**Dimensión: desempeño en la función.**

**Tabla 16**

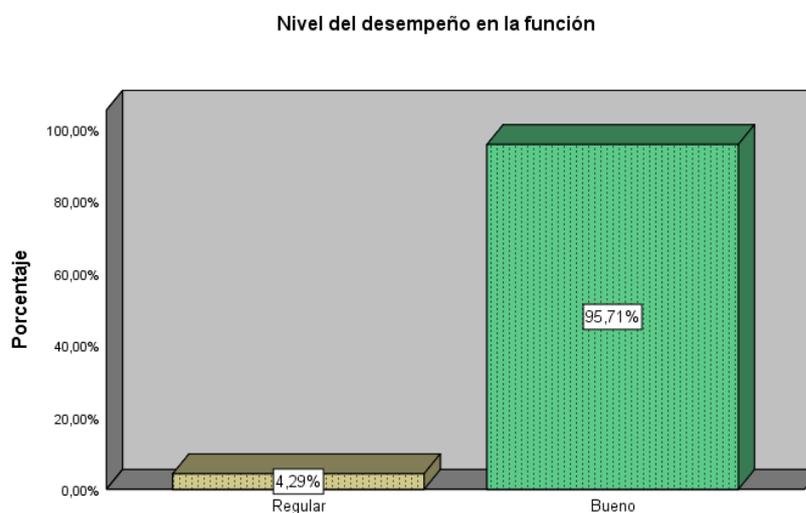
*Nivel de desempeño en la función de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

| <b>Nivel</b> | <b>N</b>  | <b>%</b>      |
|--------------|-----------|---------------|
| Regular      | 3         | 4.30          |
| Bueno        | 67        | 95.70         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 16**

*Distribución porcentual del nivel de desempeño en la función de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Tabla N° 16.

## **Interpretación, análisis y discusión**

Los resultados que se muestra en la figura N°16 de los 70 trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos indicaron que el 95.71% tienen un nivel bueno de desempeño en la función y un 4.30% tiene un nivel regular respecto a cuando están presente los factores de motivación intrínseca y extrínseca.

En la dimensión del desempeño en la función tuvo como componente al indicador al producto en la cual indicaron que realizan todo el trabajo asignado y siempre van más allá de lo exigido. “La participación en el trabajo es el grado en que un empleado se identifica con su trabajo,

participa activamente en él y considera que su desempeño laboral es importante para su propia valía” (Robbins y Coulter, 2010, p.287). Otro indicador relevante es de cooperación donde indican que si los funcionarios respetan y valoran el trabajo que realizan en equipo, dando realce y motivación tendrá nivel bueno en el desempeño laboral; así mismo les gustaría recibir capacitaciones que fortalezcan sus capacidades y conocimientos y cuando realicen sus funciones lo harán con el debido cuidado, de forma apropiada, con exactitud, esmero y orden.

Los resultados obtenidos tienen similitud con la investigación de Domínguez (2018) “la motivación hacia el trabajo se relaciona de manera significativa y directa con la dimensión productividad del desempeño laboral en el personal que trabaja en la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna ( $Rho = 0,260$ ;  $P < 0,05$ )” (p.52).

## Dimensión: características individuales.

**Tabla 17**

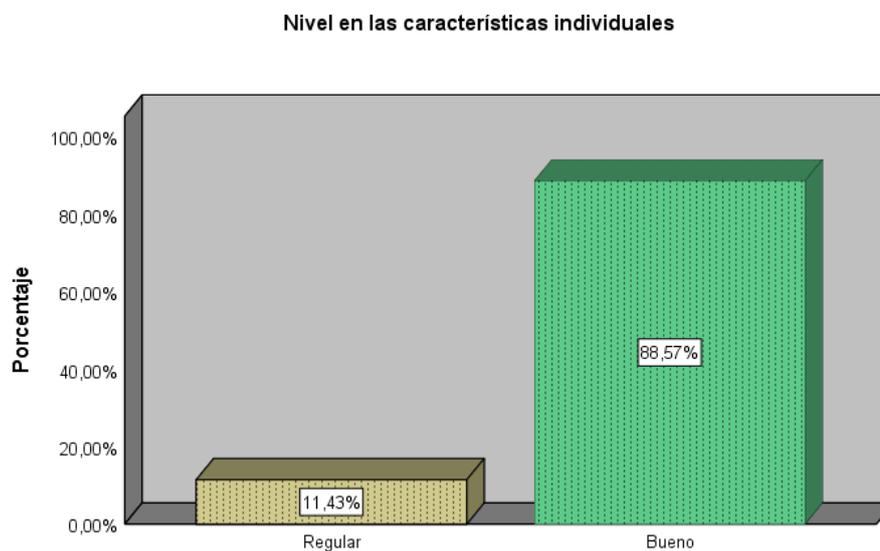
*Nivel de las características individuales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

| <b>Nivel</b> | <b>N</b>  | <b>%</b>     |
|--------------|-----------|--------------|
| Regular      | 8         | 11.4         |
| Bueno        | 62        | 88.6         |
| <b>Total</b> | <b>70</b> | <b>100.0</b> |

Fuente: Elaboración en base a la encuesta.

**Figura 17**

*Distribución porcentual del nivel de las características individuales de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Tabla N° 17.

## **Interpretación, análisis y discusión**

En la figura N° 17 de los 70 trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos indicaron el 88.57% indicaron que tienen un nivel percepción bueno en cuanto a las características individuales del desempeño laboral y un 11.43% un nivel regular respecto cuanto están presente los niveles y factores de motivación.

En la dimensión de características individuales tuvo como componente al indicador de comprensión de situaciones, en la cual indicaron que tienen intuición para percibir la esencia de un problema y son capaces de desplegarse a situaciones adversas y aceptar nuevas tareas adicionales lo que implica que “los empleados altamente comprometidos están apasionados y profundamente conectados con su trabajo (Robbins y Coulter, 2010, p.287). asimismo indican que tienen una buena capacidad de realización, optimas de concretar y poner en practica nuevas ideas y proyectos y les gustaria que la institución promueva el desarrollo y realización personal.

Estos resultados tienen concordancia y similitud a la investigación de Navarro (2019) quien determino:

El resultado de correlación ha determinado entre la dimensión status laboral y el desempeño laboral es también significativo (P-valor = 0.000). La correlación fue directa, con grado de calificación positivo moderado ( $r_s = 0.582$ ). Este resultado muestra que, si la efectividad de la motivación incrementa, también tendrá a mejorar proporcionalmente el desempeño laboral (p.83).

### **5.3. Contrastación de hipótesis**

#### **A. Indicadores utilizados en las variables de la investigación**

Para la presente investigación se utilizó todos los indicadores, cada indicador agrupa 03 preguntas estructuradas, en una escala tipo Likert del 1 al 5, para luego cuantificar las respuestas por los encuestados quienes brindaron su opinión respecto a las dos variables motivación y desempeño laboral

#### **B. Prueba de normalidad y selección de la prueba estadística**

De los datos obtenidos del cuestionario se realizó un análisis mediante el programa estadístico SPSS la cual se buscó correlacionar las variables con la finalidad de analizar y conocer el estadístico a utilizar, el cual nos permita conocer los datos de las variables si siguen una distribución normal o no y determinar el estadístico a utilizar los cuales son la Chi cuadrada de Pearson o Rho de Spearman, asimismo para prueba estadística se tubo presente las dos opciones para su determinación los cuales son el test de Kolmogorov – Smirnov y el test de Shapiro – Wilk.

#### **C. Planteamiento de hipótesis**

##### **Prueba de Hipótesis General:**

Ho: La motivación NO influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

H1: La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 1:**

**H0:** Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca NO son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca.

**H1:** Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca.

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 2:**

**HO:** El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca NO es bueno en el desempeño de la función y características individuales.

**H1:** El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno en el desempeño de la función y características individuales.

### **Prueba de Hipótesis Específica N° 3:**

**H0:** NO Existe una relación de asociación de correlación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**H1:** Existe una relación de asociación de correlación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**- Contratación de la hipótesis general:**

La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**a) Prueba de normalidad de la variable motivación y desempeño laboral**

**Tabla 18**

*Pruebas de normalidad de variable motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

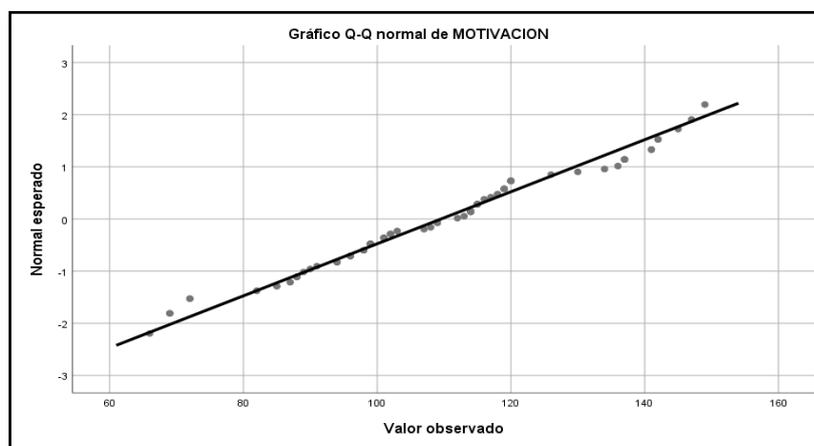
| <b>Pruebas de normalidad</b> |                                 |    |       |              |    |       |
|------------------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|
|                              | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       |
|                              | Estadístico                     | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig.  |
| MOTIVACION                   | 0.101                           | 70 | 0.076 | 0.976        | 70 | 0.192 |
| DESEMPEÑO LABORAL            | 0.118                           | 70 | 0.017 | 0.932        | 70 | 0.001 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Figura 18**

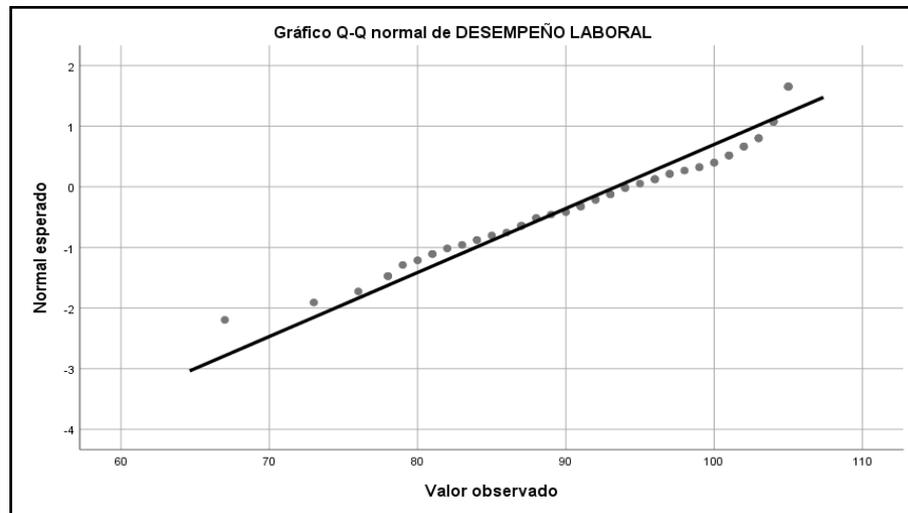
*Prueba de normalidad de la variable motivación.*



Fuente: SPSS en base a la tabla N° 18.

## Figura 19

*Prueba de normalidad de la variable desempeño laboral.*



Fuente: SPSS en base a la tabla N° 19.

En la figura N° 18 se tiene como resultado que contrastación de prueba de normalidad si la variable motivación se aproximan a una distribución normal observamos, que la motivación se aproxima a una distribución normal ( $SW = 0.976$ ,  $p > 0.05$ ), asimismo en la figura 19 se muestra la prueba de normalidad en la cual se observa que la variable desempeño laboral no se aproxima a una distribución normal por lo cual no se podría aplicar la correlación de Pearson y pasamos a realizar la correlación de Rho Spearman.

**b) Resultado de la correlación de variables motivación y desempeño laboral**

**Tabla 19**

*Correlación de la variable motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

|                 |                          | <b>MOTIVACIÓN</b>          | <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> |
|-----------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Rho de Spearman | <b>MOTIVACIÓN</b>        | Coeficiente de correlación | 1.000                    |
|                 |                          | Sig. (bilateral)           | ,524**                   |
|                 |                          | N                          | 70                       |
|                 | <b>DESEMPEÑO LABORAL</b> | Coeficiente de correlación | ,524**                   |
|                 |                          | Sig. (bilateral)           | 1.000                    |
|                 |                          | N                          | 70                       |

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

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

En la tabla N° 19 se observa que la correlación de la variable motivación con la variable desempeño laboral presenta una correlación positiva media (0.519), la cual nos indica que hay correlación directa, es decir, que a medida que aumente la motivación se incrementará de forma positiva moderada en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de Municipalidad Provincial de Cajamarca, de modo que si disminuye el nivel de motivación bajara moderadamente los niveles de desempeño laboral.

Con un nivel de significancia del 5% existe correlación positiva media entre la motivación y desempeño laboral ( $r=0,524$ ;  $p<0,05$ ); por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_1$ ): la motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**- Contratación de la hipótesis específica N° 1:**

Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca.

**a) Prueba de normalidad**

**Figura 20**

*Pruebas de normalidad de los factores que caracterizan a la variable motivación en el desempeño laboral de trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

|   | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |       | Shapiro-Wilk |    |       |
|---|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|
|   | Estadístico                     | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig.  |
| FACTORES<br>MOTIVACIONALES O<br>INTRÍNICA | 0.079                           | 70 | .200* | 0.979        | 70 | 0.273 |
| FACTORES<br>HIGIÉNICOS O<br>EXTRÍNICA     | 0.053                           | 70 | .200* | 0.988        | 70 | 0.766 |

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**b) Resultado de la correlación de los factores motivacionales con el desempeño laboral**

**Tabla 20**

*Correlación de los factores motivacionales o intrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

|                    |  |                           | FACTORES<br>MOTIVACIONALES<br>O INTRÍNSICA | DESEMPEÑO<br>LABORAL |
|--------------------|--|---------------------------|--|----------------------|
| Rho de<br>Spearman | FACTORES<br>MOTIVACIONALES<br>O INTRÍNSICA | Correlación de<br>Pearson | 1  | .546**               |
|                    |  | Sig. (bilateral)          |  | 0.000                |
|                    |  | N                         | 70   | 70                   |
|                    | DESEMPEÑO<br>LABORAL                       | Correlación de<br>Pearson | .546**                                     | 1                    |
|                    |  | Sig. (bilateral)          | 0.000                                      |                      |
|                    |  | N                         | 70   | 70                   |

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

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Tabla 21**

*Correlación de los factores higiénicos o extrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*

|                    |  |                           | FACTORES HIGIÉNICOS<br>O EXTRÍNSICA | DESEMPEÑO<br>LABORAL |
|--------------------|--|---------------------------|-------------------------------------|----------------------|
| Rho de<br>Spearman | FACTORES<br>HIGIÉNICOS O<br>EXTRÍNSICA | Correlación<br>de Pearson | 1                                   | .422**               |
|                    |  | Sig.<br>(bilateral)       |                                     | 0.000                |
|                    |  | N                         | 70                                  | 70                   |
|                    | DESEMPEÑO<br>LABORAL                   | Correlación<br>de Pearson | .422**                              | 1                    |
|                    |  | Sig.<br>(bilateral)       | 0.000                               |                      |
|                    |  | N                         | 70                                  | 70                   |

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

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

En la tabla N° 21 se observa que la correlación en los factores motivacionales o intrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores presenta una correlación positiva media (0.546), la cual nos indica que hay correlación directa, es decir, que a medida que aumente los factores motivacionales se incrementará de forma positiva moderada en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de Municipalidad Provincial de Cajamarca, de modo que si disminuye el nivel de motivación bajara moderadamente los niveles de desempeño laboral.

Según la tabla N° 21 se tiene que la correlación en los factores higiénicos o extrínseca con el desempeño laboral de los trabajadores presenta una correlación positiva baja (0.422), la cual nos indica que hay correlación directa, es decir, que a medida que aumente estos factores y estén siempre presentes se incrementará de forma positiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de Municipalidad Provincial de Cajamarca, de modo que si disminuye el nivel de motivación bajara moderadamente los niveles de desempeño laboral.

En la contrastación de la hipótesis en un nivel de significancia del 5% se demostró que existe correlación positiva entre los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral; factores motivacionales o intrínseca ( $r=0,546$ ;  $p<0,05$ ) y factores higiénicos o extrínseca ( $r=0,422$ ;  $p<0,05$ ); por lo tanto, rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_1$ ): Los factores que caracterizan a la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínseca y factores higiénicos o extrínseca

**- Contratación de la hipótesis específica N° 2:**

Para la comprobación de la hipótesis específica N°2 se formuló la hipótesis nula  $H_0$ : el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca NO es buena en el desempeño de la función y características individuales; para ello se verifico mediante uso del estadístico SPSS V.25 para determinar los niveles en la variable del desempeño laboral y de sus dimensiones en el desempeño de la función y características individuales teniendo los siguientes resultados:

**Tabla 22**

*Estadístico del nivel de desempeño laboral*

| <b>Nivel de desempeño laboral</b> |            |            |                   |                      |         |
|-----------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|---------|
|                                   | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado | p-valor |
| Válido                            | Regular    | 3          | 4.3               | 4.3                  |         |
|                                   | Bueno      | 67         | 95.7              | 67                   | 100.0   |
|                                   | Total      | 70         | 100.0             | 70                   | 0.000   |

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Tabla 23**

*Estadístico Nivel de características individuales*

| <b>Nivel de características individuales</b> |            |            |                   |                      |         |
|--|------------|------------|-------------------|----------------------|---------|
|  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado | p-valor |
| Válido                                       | Regular    | 3          | 4.3               | 4.3                  |         |
|  | Bueno      | 67         | 95.7              | 95.7                 | 100.0   |
|  | Total      | 70         | 100.0             | 100.0                | 0.000   |

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Tabla 24***Estadístico del nivel de desempeño en la función*

| <b>Nivel del desempeño en la función</b> |         |            |            |                      |                         |         |
|--|---------|------------|------------|----------------------|-------------------------|---------|
|  |         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje<br>válido | Porcentaje<br>acumulado | p-valor |
| Válido                                   | Regular | 8          | 11.4       | 11.4                 | 11.4                    | 0.000   |
|  | Bueno   | 62         | 88.6       | 88.6                 | 100.0                   |         |
|  | Total   | 70         | 100.0      | 100.0                |                         |         |

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

En las tablas 22, 23 y 24 se muestran los niveles desempeño laboral, características individuales y del desempeño en la función, para la contrastación de la hipótesis nula ( $H_0$ ) se realizó las pruebas correspondientes con el nivel de significación y puntos críticos de  $\alpha = 0,05$  (5%), el resultado del estadístico de prueba fue de  $Z_c = 7.65$ ; 6.46 y 7.65 respectivamente, teniendo como resultado el Valor-P para los tres niveles de 0.000, para la decisión estadística se tomó en cuenta Si  $p > \alpha$ , entonces aceptamos  $H_0$ ; Si  $p \leq \alpha$ , entonces aceptamos  $H_1$ , interpretando que con un nivel de significancia del 5%, el nivel de desempeño laboral es bueno ( $Z_c=7.65$ ;  $p<0,05$ ); ( $Z_c=6.46$ ;  $p<0,05$ ) y ( $Z_c=7.65$ ;  $p<0,05$ ).

Por lo tanto, en la hipótesis específica N° 02 rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alterna ( $H_1$ ): El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno en el desempeño de la función y características individuales.

**- Contratación de la hipótesis específica N° 3:**

Para la comprobación de la hipótesis específica N°3 se formuló la hipótesis nula  $H_0$ : NO Existe una relación de asociación de correlación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca; para ello se verifico mediante uso del programa SPSS mediante el estadístico de prueba chi-cuadrado  $X^2$  teniendo los siguientes resultados:

**Tabla 25**

*Tabla cruzada nivel de motivación y desempeño laboral del chi-cuadrado ( $X^2$ )*

|            |         | Desempeño laboral |       | Total |
|------------|---------|-------------------|-------|-------|
|            |         | Regular           | Bueno |       |
| Motivación | Baja    | 1                 | 2     | 3     |
|            | Regular | 1                 | 31    | 32    |
|            | Alto    | 1                 | 34    | 35    |
| Total      |         | 3                 | 67    | 70    |

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Tabla 26**

*Pruebas de chi-cuadrado ( $X^2$ )*

|                              | Valor              | df | Significación asintótica (bilateral) |
|------------------------------|--------------------|----|--------------------------------------|
| Chi-cuadrado de Pearson      | 6.450 <sup>a</sup> | 2  | 0.040                                |
| Razón de verosimilitud       | 2.968              | 2  | 0.227                                |
| Asociación lineal por lineal | 1.934              | 1  | 0.164                                |
| N de casos válidos           | 70                 |    |                                      |

a. 4 casillas (66.7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .13.

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

**Tabla 27***Medidas simétricas del chi- cuadrado ( $X^2$ )*

|                     |                              | Valor | Significación aproximada |
|---------------------|------------------------------|-------|--------------------------|
|                     | Phi                          | 0.304 | 0.040                    |
| Nominal por Nominal | V de Cramer                  | 0.304 | 0.040                    |
|                     | Coefficiente de contingencia | 0.590 | 0.040                    |
| N de casos válidos  |                              | 70    |                          |

Fuente: Resultado del estadístico SPSS – en base al cuestionario aplicado.

La hipótesis nula  $H_0$ : NO existe una relación de asociación de correlación positiva media entre la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca; con un nivel de significación y puntos críticos de  $\alpha = 0,05$ , para la decisión estadística se considera que si  $p \leq \alpha$ , entonces aceptamos  $H_1$ , se tiene que el estadístico de prueba del chi cuadrado calculado es ( $X^2_C=6.45$ ), y el resultado del valor-p es ( $p=0.040$ ), asimismo se realizó la comparación con los valores críticos del chi-cuadrado tabulado al nivel de significancia del 0,05 ( $X^2_{\text{tabulado}}=5.991$ ) con el chi cuadrado calculado ( $X^2_C=6.45$ ) la cual resulta mayor ( $X^2_{\text{tabulado}} < X^2_C$ ) y ( $p < 0.005$ ) entonces rechazamos la hipótesis nula  $H_0$  y aceptamos  $H_1$ , por lo tanto, se tiene que con un nivel de significancia del 0.05 existe asociación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores ( $\chi^2_C=6.45$ ;  $p < 0,05$ ), así como encontrándose en una relación estadísticamente positiva media y directa proporcional ( $C=0.59$ ,  $p < 0.05$ ), quedando comprobada la hipótesis planteada.

## CAPÍTULO VI: PROPUESTA

### 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

#### 1. Aspectos Generales

##### 1.1. Marco Estratégico

**1.1.1. Denominación:** Plan estratégico de motivación para un mejor desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

##### 1.1.2. Visión

Contar con trabajadores altamente motivados para un mejor desempeño laboral.

##### 1.1.3. Misión

Impulsar la motivación de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca mediante los factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos y acciones estratégicas.

##### 1.1.4. Objetivos estratégicos:

- Contribuir al logro de objetivos y metas de la Institución a través de trabajadores motivados.
- Contar con personal altamente motivado para un mejor desempeño laboral.
- Fortalecer los niveles de motivación y desempeño laboral.
- Promover un clima laboral adecuado y satisfactorio.

- Buscar a través de la motivación una mejor atención y calidad de servicio.
- Contar con personal motivado intrínsecamente y extrínsecamente.

## **2. Bases teóricas y normativas**

### **2.1.Base teórica de la motivación**

- Teoría de Frederick Herzberg.
- Teoría de Abraham Maslow
- Teoría de desempeño laboral de Idalberto Chiavenato

### **2.2.Bases legales**

- Ley N° 27658 - Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27815 – Ley del Código de Ética de la Función Pública.
- Ley 30057 - Ley del Servicio Civil
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 040-2014-pcm – Normas para la Gestión del proceso de capacitación en las Entidades Públicas.
- Ordenanza Municipal N° 698-CMPC, Reglamento de Organización Y Funciones (ROF) y Organigrama de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

### **2.3.Alcance**

- Trabajadores del régimen laboral del Decreto Legislativo N° 276; 728 y 1057

### **2.4.Delimitaciones**

- Ley N° 31084 - Ley De Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2021.

### 3. Estructura Orgánica

#### 3.1.Estructura orgánica y funcional

- Oficina General de Gestión de Recursos Humanos
- Unidad de Planificación y Desarrollo de Personas
- Unidad de Remuneraciones, Bienestar Social y Salud Ocupacional
- Secretaria Técnica de proceso disciplinarios

### 4. Destinatarios

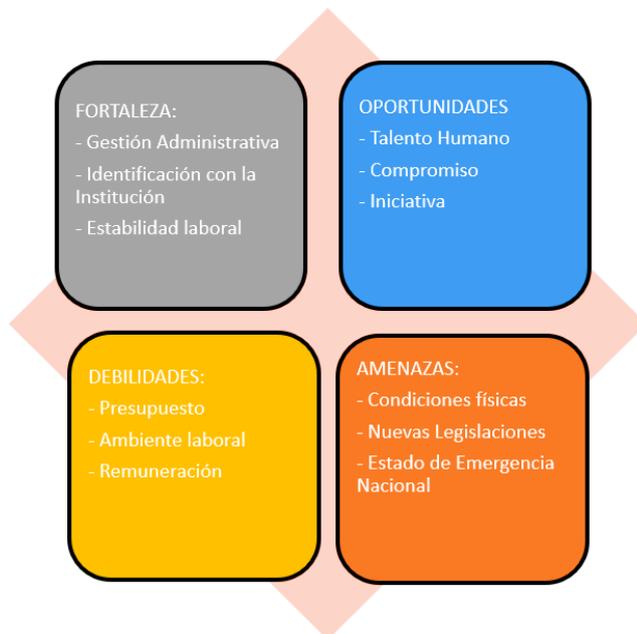
- Trabajadores de los regímenes laborales del Decreto Legislativo N° 276, 728 y 1057 indistintamente de su condición laboral (nombrado, contrato fijo, contrato indeterminado, medida cautelar y proceso concluido).

### 5. Estructura estratégica

#### 5.1.Análisis FODA

#### Figura 21

*Análisis FODA de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos*



Fuente: Elaboración propia

## **5.2. Acciones de mejora**

Desarrollado en base al instrumento de recolección de datos en función de las variable y dimensión de cada una, interpretación, análisis y discusión de resultados.

### **Motivación**

#### **Factores Motivacionales o Intrínseca**

- Implementación de políticas motivacionales.
- Implantación de Directiva de reconocimiento de logros tales como, resoluciones, diplomas, felicitaciones, agradecimientos y/o incentivos no económicos.
- Premiar los logros y reconocimiento en público.
- Implantación de directiva de nuevas modalidades de trabajo (trabajo remoto).
- Programa de asensos para los trabajadores del régimen laboral del decreto Legislativo N° 276.
- Promover la participación, inclusión y compromiso, en los objetivos y metas.
- Promover y darles nuevos retos u objetivos y compartir las metas institucionales
- Delegar responsabilidades
- Proponer nuevos retos y mostrar interés por los trabajadores.
- Flexibilidad laboral.
- Programas de Pasantías laborables.
- Programas de pausas activas.

### **Factores higiénicos o extrínsecos**

- Implantación de directiva de condiciones laborales como transporte, guardería, celular, internet, etc.
- Fortalecer el plan de desarrollo de personas.
- Implantar el reconocimiento de incentivos laborales canastas, vales de consumo, uniforme, viajes, etc.
- Programas de actividades de integración y relaciones interpersonales.
- Implementación de escalas y políticas remunerativas.
- Complementar condiciones de bioseguridad y salubridad.
- Promover capacitaciones especializadas que permitan desarrollar mejor sus funciones de los trabajadores.

### **5.3. Acciones de alianza estratégica.**

- Convenios con Instituciones privadas y públicas.
- Alianzas con Instituciones privadas y públicas.

### **5.4. Planificación.**

#### **▪ Mediano plazo:**

- a. Buscar apoyo a través de convenios institucionales.

#### **▪ Largo Plazo:**

- a. Programación en plan Operativo Institucional (POI) y PEI.
- b. Programación de financiamiento a través de convenios y alianzas con Instituciones privadas y públicas.

### 5.5.Plazo:

| ACTIVIDAD/<br>ACCIÓN | LARGO PLAZO   |       |       |       |       |       |       |       |       |        |
|----------------------|---------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
|                      | MEDIANO PLAZO |       |       |       |       |       |       |       |       |        |
|                      | Mes 1         | Mes 2 | Mes 3 | Mes 4 | Mes 5 | Mes 6 | Mes 7 | Mes 8 | Mes 9 | Mes 10 |
| I. Formulación       | X             | X     |       |       |       |       |       |       |       |        |
| II. Aprobación       |               |       | X     |       |       |       |       |       |       |        |
| III. Ejecución       |               |       |       | X     | X     | X     | X     | X     | X     |        |
| IV. Evaluación       |               |       |       |       |       |       |       |       |       | X      |

### 5.6.Responsable de la implementación:

Estará a cargo la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la MPC.

### 5.7.Costos de implementación de la propuesta.

Actualmente el presupuesto asignado en el plan operativo institucional (POI) a la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es de 35,000 soles por año. Se propone solicitar la asignación presupuestaria en un 10% adicional en cada año para dedicar la ejecución de gasto a la presente propuesta de mejora de motivación a los trabajadores Oficina General de Gestión de Recursos Humanos.

Debido a que la asignación presupuestaria está sujeto a restricciones por parte de la ley de presupuesto, se buscara el financiamiento de otras instituciones privadas y públicas para cada actividad estratégica.

| <b>COSTO DE IMPLEMENTACIÓN PARA SER INCLUIDA EN EL POI</b> |                    |
|--|--------------------|
| <b>ACTIVIDAD/ACCIÓN</b>                                    | <b>COSTO</b>       |
| <b>I. Formulación</b>                                      | <b>S/ 100.00</b>   |
| Útiles de escritorio y Coffe break                         | 100.00             |
| <b>II. Aprobación</b>                                      | <b>S/ 100.00</b>   |
| Útiles de escritorio y Coffe break                         | 100.00             |
| <b>III. Ejecución</b>                                      | <b>S/ 3,200.00</b> |
| Costo de implementación                                    | 3,200.00           |
| <b>IV. Evaluación</b>                                      | <b>S/ 100.00</b>   |
| Útiles de escritorio y Coffe break                         | 100.00             |
| <b>TOTAL</b>   | <b>S/ 3,500.00</b> |

### **5.8. Beneficios que aporta la propuesta**

- a. Permite conocer la realidad del comportamiento de los trabajadores y dar solución a los niveles bajos de motivación.
- b. Permite tener un plan de acción y una visión a lo que se quiere lograr y llegar.
- c. Contribuirá al cumplimiento de logro, objetivos y metas de la Institución a través de los trabajadores motivados.
- d. Contribuirá que la Oficina tenga trabajadores altamente motivado para un mejor desempeño laboral.
- e. Fortalecer los niveles de motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la OGGRRHH.
- f. Promoverá un clima laboral adecuado y satisfactorio.
- g. Permitirá a través de la motivación una mejor atención y calidad de servicio.

## CONCLUSIONES

1. La motivación influye positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, por cuanto se determinó que el nivel de motivación es alto. Del análisis documental se encontró que los instrumentos de gestión con los que cuenta la oficina son el Plan de Bienestar Social 2020, Plan de Desarrollo de Personas y Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, careciendo de políticas estratégicas de motivación, clima laboral, directivas de reconocimientos y/o incentivos no económicos, procesos de ascensos o promoción, capacitaciones especializadas, políticas remunerativas y beneficios, y programas de bienestar, esto indica que si se complementarían dichas acciones fortalecería y aumentaría los niveles de motivación.
2. Los factores que caracterizan la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca son los factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos, porque se determinó que los niveles que predominan son altos, lo que indica la importancia y el efecto positivo que genera dichos factores en los niveles de desempeño, productividad y su rendimiento.
3. El desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca es bueno, esto se debe a que cuando factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos están presentes el desempeño en la función y características

individuales son los adecuados. No se ha implementado lineamientos y directivas de evaluación de desempeño laboral pese a que en su reglamento interno de trabajo menciona que debe evaluar al personal una vez al año, la cual no se viene realizando desconociendo los beneficios que esto generaría.

4. Se determino la relación de asociación positiva entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca debido a que la motivación influye positivamente en el desempeño laboral, el resultado fue a través del estadístico de prueba chi-cuadrado ( $X^2$ ) el cual indicó que a medida que aumente la motivación se incrementará el desempeño laboral y de modo viceversa si disminuye el nivel de motivación bajara el nivel de desempeño laboral.

## **SUGERENCIAS**

1. Se sugiere al director de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, que disponga la implementación de nuevos instrumentos de gestión adecuados a la motivación en cuanto a sus factores motivacionales o intrínsecos y factores higiénicos o extrínsecos y poner en practica la propuesta de mejora planteada en la presente investigación, porque a medida que aumente la motivación se incrementará positivamente el desempeño laboral de los trabajadores.
  
2. Se sugiere al director de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, tener en cuenta los beneficios de la evaluación del desempeño laboral y se realice la implementación de lineamientos y directivas de evaluaciones periódicas como se establece en su reglamento interno de trabajo y de conformidad con las normas de SERVIR.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abt, S. E. (2018). *Motivación y desempeño laboral en la Contraloría General de la República 2016*. (tesis maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Alcalde, M. M. (2016). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la Empresa de Transportes Turismo Días S.A. – Filial Cajamarca, 2016*. (tesis maestría), Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Álvarez, C. A. (2016). La motivación y su incidencia en el desempeño del empleado de carrera. Medición e implicaciones para la administración pública colombiana. *Dialogos de saberes*, 127-143. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es>
- Armas, R. C. (2006). *Determinar el grado de motivación de los empleados del servicio de pediatría y puericultura del Hospital Vargas de Caracas*. (tesis maestría), Universidad Católica Andrés Bello, Caracas.
- Armijos, M. J. (2016). *Incidencia del salario emocional en el desempeño laboral del personal administrativo que atiende al usuario externo del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Guaranda 2015*. (tesis maestría), Quito, Ecuador.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Bernal, T. C. (2007). *Introducción a la administración de las organizaciones*. México: Pearson Educación.
- Calvache, B. J. (2013). *La motivación laboral de los empleados y trabajadores y su incidencia en la calidad del servicio en el gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Santiago de Quero, de la provincia de Tungurahua, en el año 2013*. (Tesis Maestría), Universidad Tecnológica Indoamérica, Ambato, Ecuador.

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría de la administración*. México: McGraw-Hill/Inter Americana Editores.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano* . México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill/Inter Americana Editores.
- Chiroque, S. C., & Piscoya, M. M. (2013). *Satisfacción Laboral y Productividad Laboral: Una Revisión de Literatura*. (tesis maestría), Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Del Cid, P. A., Méndez, R., & Sandoval, R. F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Juárez, R. A. (2011). *Administración de recursos humanos "Enfoque Latinoamericano"*. México: Pearson Educación .
- Dominguez, O. E. (2018). *Motivación hacia el trabajo y desempeño laboral del personal de la Superintendencia Nacional de Migraciones de Tacna, 2018*. (Tesis Maestría), Universidad César Vallejo, Tacna, Perú.
- Enríquez, L. P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México*. (Tesis Maestría), Universidad de Montemorelos, México.
- Ferrer, S. M. (2017). *Gestión administrativa y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2016*. (tesis maestría), Lima, Perú.
- Fuentes, M. J. (2018). *La motivación y el desempeño laboral de los empleados de la Oficina Registral de Propiedad Inmueble de la Zona Registral N° IX – Sede Lima de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos- SUNARP, 2017*. Tesis Maestría, Universidad César Vallejo, lima.

- Guevara, R. M. (2017). *Motivación y desempeño laboral del personal de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales - Lima 2015*. (tesis maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Guevara, R. M. (2017). *Motivación y desempeño laboral del personal de la Gerencia de Gestión Electoral de la Oficina Nacional de Procesos Electorales - Lima 2015*. (tesismaestría), Lima.
- Halanocca, M. S., Palomino, H. L., & Rupay, H. K. (2019). *La Motivación y Satisfacción laboral en relación con la Productividad en una Institución Prestadora de Servicios de Salud*. Tesis Maestría, Universidad ESAN, Lima, Perú.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, j. W. (2009). *Administración. Un enfoque basado en las competencias*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill / Interamericana Editores.
- Hitt, M. A., Black, J. S., & Porter, L. W. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Huallpamaita, M. V. (2018). *Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Yaurisque Paruro 2018*. (tesis Maestría), Universidad Cesar Vallejo, Trujillo.
- Huerta, F. F. (2017). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal de la Municipalidad Provincial de Yungay, Ancash – 2016*. (tesis Maestría), Universidad Nacional de Cajamarca, Caraz.
- Jurado, D. p. (2019). *Rendimiento laboral y conductas de la ciudadanía organizacional: su relación con factores psicosociales en muestras de guardias civiles*. (tesis doctoral), Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Linares, M. J. (2017). *Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017*. (Tesis de Maestría), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Linares, Z. H. (2017). *El proceso de capacitación y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de servicio de agua potable y alcantarillado de Lima*. (tesis doctoral), Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.
- López, D. (2015). *Motivación como factor influyente en el desempeño laboral de los Docentes de la Unidad Educativa Carabobo*. (Tesis Maestría), Universidad de Carabobo, Bárbula.
- Lozano, C. Á. (2020). *Cómo elaborar un proyecto de tesis en pregrado, maestría y doctorado*. Cajamarca: San Marcos.
- Maristany, J. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación de México.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Münch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson Educación.
- Muñoz, R. C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. México: Pearson Educación.
- Murillo Rivera, P. T. (2017). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral en los trabajadores del Colegio de Abogados del Santa, 2017*. (tesis Maestría), Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú.

- Navarro, J. F. (2019). *La Motivación y el Desempeño Laboral en los Trabajadores Administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia*. (Tesis Maestría), Universidad Nacional Agraria De La Selva, Tingo María, Perú.
- Noel, H. G., Frías, K. M., & Silva, M. J. (2019). *Propuesta de un sistema de evaluación de desempeño en una empresa constructora*. (tesis maestría), Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Pablos, G. M. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres*. (tesis doctoral), Universidad de Extremadura, Badajoz.
- Pacheco, S. H. (2017). *Modelo de clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en las PYMES hoteleras de Riobamba*. (Tesis Doctoral), Universidad Nacional Mayor De San Marcos, Lima, Perú.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Royo, G. (2015). *Motivación Laboral en Operarios de la Construcción*. (Tesis maestría), Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba, Argentina.
- Ruiz, C. S. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la unidad ejecutora 400 DIRES San Martín 2014*. (tesis maestría), Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Serrano, M. K. (2016). *Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la Municipalidad ddistrital de Carabayllo*. (Tesis Maestría), Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Stoner, J. F. (1999). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Summers, D. C. (2006). *Administración de la calidad*. México: Pearson Educación de México.

- Valderrama, M. S. (2014). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica cuantitativa, cualitativa y mixta*. Lima: San marcos.
- Vivas, M. J. (2016). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la División de Fiscalización de personas naturales de la Intendencia Lima SUNAT, 2016*. (Tesis Maestria), Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- William, B. W., & Keint, D. (2008). *Administración de los Recursos Humanos. El capital Humano de las Empresas*. México: McGraw-Hill.

## **APÉNDICE**

## APENDICE 01



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**



### CUESTIONARIO

#### Estimado Servidor Público:

El presente cuestionario es para un trabajo de tesis de Posgrado, con la finalidad de efectuar un estudio sobre la Motivación y desempeño laboral, para la cual deberá ser respondida con la mayor objetividad posible. La información proporcionada es reservada y es de uso únicamente para lograr los objetivos propuestos en la Investigación.

**INSTRUCCIONES:** Responda las alternativas según corresponda y Marque con una "X" las respuestas que más adecue a su experiencia laboral:

#### I. DATOS GENERALES

##### 1.1. Sexo

Masculino ( )

Femenino ( )

##### 1.2. Edad

18 – 26 años ( )

27 – 35 años ( )

26 – 44 años ( )

45 – 53 años ( )

53 años a más ( )

##### 1.3. Estado civil

Soltero (a) ( )

Casado (a) ( )

Divorciado (a) ( )

Viudo (a) ( )

Conviviente ( )

##### 1.4. Número de hijos menores

0 ( )

1 ( )

2 ( )

3 ( )

más de 4 ( )

##### 1.5. Nivel de estudios

Secundaria ( )

Técnico ( )

Bachiller ( )

Título Profesional ( )

Maestría ( )

Doctorado ( )

##### 1.6. Años de experiencia en el cargo.

de 0 hasta 2 años ( )

más de 2 hasta 4 años ( )

más de 4 hasta 6 años ( )

más de 6 años ( )

##### 1.7. Régimen Laboral

D. Leg. N° 276 ( )

D. Leg. N° 728 ( )

D. Leg. N° 1057 ( )

##### 1.8. Condición laboral

Funcionario ( )

Nombrado ( )

Contrato Fijo ( )

Medica Cautelar ( )

Proceso Concluido ( )

Contrato indeterminado ( )

| Nº  | ITEMS   | ESCALA  |              |             |         |       |
|---|---|---------|--------------|-------------|---------|-------|
|   |   | SIEMPRE | CASI SIEMPRE | INDIFERENTE | A VECES | NUNCA |
| <b>VARIABLE: MOTIVACIÓN</b>                 |   |         |              |             |         |       |
| <b>FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSICA</b> |   |         |              |             |         |       |
| <b>Trabajo en Si</b>                        |   |         |              |             |         |       |
| 1   | ¿Se identifica y se siente orgulloso de trabajar en la Oficina General de Gestión de Recursos?  |         |              |             |         |       |
| 2   | ¿Se siente satisfecho y a gusto con las funciones que realiza?  |         |              |             |         |       |
| 3   | ¿Lo motiva a usted trabajar en su puesto que desempeña por su importancia dentro de la Oficina General de Gestión de Recursos?  |         |              |             |         |       |
| <b>Realización personal</b>                 |   |         |              |             |         |       |
| 4   | ¿Considera que su trabajo en el área donde se desempeña le ha brindado la oportunidad de desarrollar sus competencias y habilidades, así como la realización y desarrollo personal? |         |              |             |         |       |
| 5   | ¿Lo motiva a usted demostrar sus habilidades, conocimientos y destrezas en el desempeño de sus funciones?   |         |              |             |         |       |
| 6   | ¿Se valora los altos niveles de desempeño y existe la oportunidad de progresar en la institución?   |         |              |             |         |       |
| <b>Reconocimiento</b>                       |   |         |              |             |         |       |
| 7   | ¿Cuándo realiza sus labores necesita el reconocimiento de su jefe?  |         |              |             |         |       |
| 8   | ¿En la institución su trabajo es reconocido en el momento oportuno y esto me motiva a cumplir con mayor eficiencia mis funciones?   |         |              |             |         |       |
| 9   | ¿Ha recibido usted reconocimientos (resoluciones, diplomas, felicitaciones y agradecimientos) y/o incentivos no económicos, en los dos últimos años en la Entidad?                  |         |              |             |         |       |
| <b>Progreso Profesional</b>                 |   |         |              |             |         |       |
| 10  | ¿Si cumple sus funciones de manera eficiente tiene la posibilidad de ascender a un puesto mejor?  |         |              |             |         |       |
| 11  | ¿La Institución a través de su Oficina General de Gestión de Recursos Humanos tiene políticas de ascensos para sus servidores públicos?   |         |              |             |         |       |
| 12  | ¿El ascenso o promoción a un puesto superior lo ha motivado a realizar mejor sus funciones?   |         |              |             |         |       |
| <b>Responsabilidad</b>                      |   |         |              |             |         |       |
| 13  | ¿Cada vez que lo asignan una función de mayor responsabilidad, se siente seguro y mejor motivado?   |         |              |             |         |       |
| 14  | ¿Se le permite decidir cómo realizar su trabajo y promover sus ideas creativas e innovadoras y confían en sus habilidades profesionales?  |         |              |             |         |       |
| 15  | ¿En el puesto que se desempeña le permite tener condiciones de desafío y satisfacción personal?   |         |              |             |         |       |
| <b>FACTORES HIGIÉNICOS O EXTRÍNSICA</b>     |   |         |              |             |         |       |
| <b>Condiciones trabajo</b>                  |   |         |              |             |         |       |
| 16  | ¿Las condiciones del ambiente físico de su oficina influyen en la forma que desempeña su trabajo?   |         |              |             |         |       |
| 17  | ¿Lo Motiva a usted contar con materiales de oficina, equipos y sistemas informáticos para el desempeño de sus funciones?  |         |              |             |         |       |
| 18  | ¿Es importante para usted las condiciones de bioseguridad y salubridad para que realice sus labores con seguridad y confianza?  |         |              |             |         |       |
| <b>Administración de la Institución</b>     |   |         |              |             |         |       |
| 19  | ¿Es importante para usted la gestión que realiza la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos para trabajar con confianza y seguridad?   |         |              |             |         |       |
| 20  | ¿Para usted es importante que la Institución le brinde estabilidad y seguridad laboral?   |         |              |             |         |       |
| 21  | ¿Lo motiva a usted las buenas relaciones entre los funcionarios y los trabajadores para desempeñarse mejor?   |         |              |             |         |       |
| <b>Remuneración:</b>                        |   |         |              |             |         |       |
| 22  | ¿Cree usted que la remuneración que percibe es acorde a sus capacidades, conocimientos y las funciones que desempeña, esto hace que se sienta motivado?                             |         |              |             |         |       |
| 23  | ¿Cree usted que existe justicia en el pago de remuneraciones para todos los trabajadores de la Institución?   |         |              |             |         |       |
| 24  | ¿La remuneración que percibe en la institución cubre sus gastos personales?   |         |              |             |         |       |
| <b>Relaciones con el jefe y compañeros</b>  |   |         |              |             |         |       |
| 25  | ¿Su jefe lo felicita cuando realiza sus funciones correctamente?  |         |              |             |         |       |
| 26  | ¿Su jefe lo motiva porque sabe escuchar y lo ayuda en las dificultades en el desarrollo de sus funciones?   |         |              |             |         |       |
| 27  | ¿Las relaciones interpersonales con sus compañeros lo motivan a trabajar en equipo?   |         |              |             |         |       |
| <b>Beneficios y programas de bienestar</b>  |   |         |              |             |         |       |
| 28  | ¿Recibe Incentivos laborales: (canastas, vales de consumo, uniforme, viajes, etc.)?   |         |              |             |         |       |
| 29  | ¿Con frecuencia recibe capacitaciones que le permitan desarrollar mejor sus funciones?  |         |              |             |         |       |
| 30  | ¿Te motivaría a desarrollar mejor tus funciones si te otorgarían condiciones laborales como transporte, guardería, celular, internet, etc.?   |         |              |             |         |       |

| <b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>    |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------|--|--|--|--|--|
| <b>DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN</b>        |  |  |  |  |  |
| <b>Producto</b>                       |  |  |  |  |  |
| 31                                    | ¿Realiza todo el trabajo asignado y siempre va más allá de lo exigido?   |  |  |  |  |
| 32                                    | ¿Las funciones que realiza está en función a sus conocimientos y capacidades?  |  |  |  |  |
| 33                                    | ¿El puesto que desempeña lo motiva a realizar una mejor labor?   |  |  |  |  |
| <b>Calidad</b>                        |  |  |  |  |  |
| 34                                    | ¿Cuándo se le asigna una función o trabajo tiene el debido cuidado, exactitud, esmero y orden de lo que está presentando?      |  |  |  |  |
| 35                                    | ¿Considera usted que el trabajo que realiza es siempre lo apropiado?   |  |  |  |  |
| 36                                    | ¿Se siente satisfecho al realizar una labor con el debido esmero y cuidado?  |  |  |  |  |
| <b>Conocimiento del trabajo</b>       |  |  |  |  |  |
| 37                                    | ¿Cuenta con un cierto grado de conocimiento y sabe todo lo necesario y no cesa de aumentar sus conocimientos?                  |  |  |  |  |
| 38                                    | ¿Lo motiva a usted que le tomen en cuenta en las decisiones de su área?  |  |  |  |  |
| 39                                    | ¿Le gustaría recibir capacitaciones que fortalezcan sus capacidades y conocimientos?   |  |  |  |  |
| <b>Cooperación</b>                    |  |  |  |  |  |
| 40                                    | ¿Tiene usted un espíritu de colaboración con sus compañeros?   |  |  |  |  |
| 41                                    | ¿Tiene usted una adecuada coordinación con su jefe?  |  |  |  |  |
| 42                                    | ¿Se respeta y se valora el trabajo que realizan en equipo?   |  |  |  |  |
| <b>CARACTERISTICAS INDIVIDUALES</b>   |  |  |  |  |  |
| <b>Comprensión de las situaciones</b> |  |  |  |  |  |
| 43                                    | ¿Tiene intuición para percibir la esencia de un problema y es capaz de desplegarse a situaciones y aceptar tareas adicionales? |  |  |  |  |
| 44                                    | Si tiene que trabajar fuera del horario de trabajo para cumplir con los objetivos y metas ¿lo realiza?                         |  |  |  |  |
| 45                                    | ¿Con que frecuencia ayuda a sus compañeros de trabajo que tienen dificultades en desarrollar sus funciones?                    |  |  |  |  |
| <b>Creatividad</b>                    |  |  |  |  |  |
| 46                                    | ¿Tiene usted siempre ideas nuevas, optimas y creativas para crear proyectos y metas?   |  |  |  |  |
| 47                                    | ¿Tiene usted siempre actitud y empeño al momento de realizar sus funciones?  |  |  |  |  |
| 48                                    | ¿tiene usted la capacidad de crear o implementar nuevas metodologías de trabajo?   |  |  |  |  |
| <b>Capacidad de realización</b>       |  |  |  |  |  |
| 49                                    | ¿Tiene las capacidades optimas de concretar y poner en práctica nuevas ideas y proyectos?                                      |  |  |  |  |
| 50                                    | ¿Se siente capacitado para realizar todas sus funciones?   |  |  |  |  |
| 51                                    | ¿Le gustaría que la institución promueva el desarrollo y realización personal?   |  |  |  |  |

## **ANEXOS**

## ANEXO 01

### CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

**I. DATOS GENERALES DEL EXPERTO:**

1.1. Apellidos y nombres : Bravo Burgos, Enzo Aldo

1.2. Grado académico : Maestro en Ciencias

**II. DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

2.1. Título de la investigación : Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, 2020.

**III. ASPECTOS DE CONFIABILIDAD:**

|   |                  |                |       |    |   |
|---|------------------|----------------|-------|----|---|
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSICA</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.849</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> </table>                      | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.849 | 15 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.817 para 15 ítems, indicando buena fiabilidad para la dimensión FACTORES MOTIVACIONALES O INTRÍNSICA de la variable MOTIVACION</div> |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.849   | 15               |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad FACTORES HIGIÉNICOS O EXTRÍNSICA</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.817</td> <td style="text-align: center;">15</td> </tr> </table>                          | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.817 | 15 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.817 para 15 ítems, indicando buena fiabilidad para la dimensión FACTORES HIGIÉNICOS O EXTRÍNSICA de la variable MOTIVACION</div>     |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.817   | 15               |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad VARIABLE: MOTIVACIÓN</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.899</td> <td style="text-align: center;">30</td> </tr> </table>                                      | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.899 | 30 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.899 para 30 ítems, indicando buena fiabilidad para este instrumento de la variable MOTIVACION</div>                                  |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.899   | 30               |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.833</td> <td style="text-align: center;">12</td> </tr> </table>                                   | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.833 | 12 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.833 para 15 ítems, indicando buena fiabilidad para la dimensión DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN de la variable DESEMPEÑO LABORAL</div>       |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.833   | 12               |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.832</td> <td style="text-align: center;">9</td> </tr> </table>                               | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.832 | 9  | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.832 para 15 ítems, indicando buena fiabilidad para la dimensión CARACTERÍSTICAS INDIVIDUALES de la variable DESEMPEÑO LABORAL</div>  |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.832   | 9                |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.907</td> <td style="text-align: center;">21</td> </tr> </table>                               | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.907 | 21 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.907 para 30 ítems, indicando excelente fiabilidad para este instrumento de la variable DESEMPEÑO LABORAL</div>                       |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.907   | 21               |                |       |    |   |
| <p style="text-align: center;"><b>Estadísticas de fiabilidad del instrumento general de MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="text-align: center;">Alfa de Cronbach</td> <td style="text-align: center;">N de elementos</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">0.926</td> <td style="text-align: center;">51</td> </tr> </table> | Alfa de Cronbach | N de elementos | 0.926 | 51 | <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">Alpha de Cronbach: 0.926 para 60 ítems, indicando excelente fiabilidad para este instrumento general de MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL</div>              |
| Alfa de Cronbach  | N de elementos   |                |       |    |   |
| 0.926   | 51               |                |       |    |   |

| Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach | Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados |
|--|---|
| [0 ; 0,5[  | Inaceptable   |
| [0,5 ; 0,6[  | Pobre   |
| [0,6 ; 0,7[  | Débil   |
| [0,7 ; 0,8[  | Aceptable   |
| [0,8 ; 0,9[  | Buena   |
| [0,9 ; 1]  | Excelente   |

  
 .....  
**Lic. ENZO ALDO BRAVO BURGOS**  
 COESPÉ N° 931  
 Colegio de Estadísticos del Perú

## ANEXO 02

### INFORME:

#### JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

##### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Figueroa Alvarado David
- 1.2. Grado académico: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
- 1.3. Cargo e Institución que labora: Docente – Universidad Privada César Vallejo
- 1.4. Título de la investigación: Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial De Cajamarca, 2020.
- 1.5. Autor del Instrumento: Erick Franklin Cruzado Ramírez
- 1.6. 1.1. Maestría / Mención: Administración y Gerencia Pública – Universidad Nacional de Cajamarca

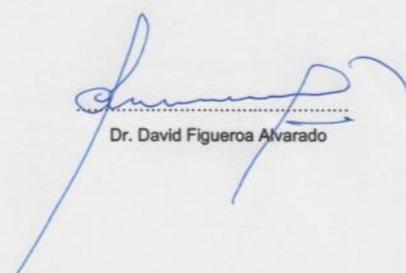
##### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

| INDICADORES        | CRITERIOS CUALITATIVOS/ CUANTITATIVOS                               | Deficiente 0-20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|---|------------------|----------------|--------------|------------------|-------------------|
| 1. CLARIDAD        | Está formulado con lenguaje apropiado.                              |                  |                |              |                  | 10                |
| 2. OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas observables.                            |                  |                |              |                  | 9                 |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.                        |                  |                |              |                  | 9                 |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica.                                     |                  |                |              |                  | 10                |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos de cantidad y calidad.                       |                  |                |              |                  | 9                 |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del estudio.                         |                  |                |              |                  | 10                |
| 7. CONSISTENCIA    | Basados en aspectos Teóricos Científicos y del tema de estudio      |                  |                |              |                  | 10                |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.            |                  |                |              |                  | 10                |
| 9. METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del estudio.                    |                  |                |              |                  | 10                |
| 10. CONVENIENCIA   | Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías. |                  |                |              |                  | 9                 |
| TOTAL              |   |                  |                |              |                  | 96                |

VALORACIÓN CUALITATIVA: Apto para su aplicación

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Positiva

Lugar y fecha: Cajamarca, noviembre 2020.

  
Dr. David Figueroa Alvarado

**INFORME:**

**JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1. **Apellidos y nombres del experto:** Ramos Málaga Cesar Enrique
- 1.2. **Grado académico:** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad
- 1.3. **Cargo e Institución que labora:** Docente – Universidad Privada César Vallejo
- 1.4. **Título de la investigación:** Motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Oficina General de Gestión de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial De Cajamarca, 2020.
- 1.5. **Autor del instrumento:** Erick Franklin Cruzado Ramírez
- 1.6. **Maestría / Mención:** Administración y Gerencia Pública – Universidad Nacional de Cajamarca

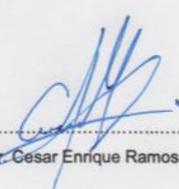
**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

| INDICADORES        | CRITERIOS CUALITATIVOS/ CUANTITATIVOS                               | Deficiente 0-20% | Regular 21-40% | Bueno 41-60% | Muy Bueno 61-80% | Excelente 81-100% |
|--------------------|---|------------------|----------------|--------------|------------------|-------------------|
| 1. CLARIDAD        | Está formulado con lenguaje apropiado.                              |                  |                |              |                  | 10                |
| 2. OBJETIVIDAD     | Está expresado en conductas observables.                            |                  |                |              |                  | 9                 |
| 3. ACTUALIDAD      | Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.                        |                  |                |              |                  | 9                 |
| 4. ORGANIZACIÓN    | Existe una organización lógica.                                     |                  |                |              |                  | 10                |
| 5. SUFICIENCIA     | Comprende los aspectos de cantidad y calidad.                       |                  |                |              |                  | 9                 |
| 6. INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos del estudio.                         |                  |                |              |                  | 9                 |
| 7. CONSISTENCIA    | Basados en aspectos Teóricos Científicos y del tema de estudio      |                  |                |              |                  | 10                |
| 8. COHERENCIA      | Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.            |                  |                |              |                  | 10                |
| 9. METODOLOGÍA     | La estrategia responde al propósito del estudio.                    |                  |                |              |                  | 10                |
| 10. CONVENIENCIA   | Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías. |                  |                |              |                  | 9                 |
| <b>TOTAL</b>       |   |                  |                |              |                  | <b>95</b>         |

**VALORACIÓN CUALITATIVA:** Apto para su aplicación

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD:** Positiva

Lugar y fecha: Cajamarca, noviembre 2020.

  
.....  
Dr. Cesar Enrique Ramos Málaga





