

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**  
**“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA**  
**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO - CAJAMARCA 2024”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
**“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN”**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:**  
**SOLARACELY AGUILAR COBA**

**ASESORA:**  
**DRA. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES**

**CAJAMARCA – PERÚ**

**2026**



## CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:  
Sol Aracely Aguilar Coba  
DNI: 70991892  
Escuela Profesional - Facultad:  
Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.
2. Asesor:  
Dra. Rosa Bertha Mendoza Esquives  
Departamento Académico:  
Administración
3. Grado académico o título profesional para el estudiante  
 Bachiller       Título profesional       Segunda especialidad  
 Maestro       Doctor
4. Tipo de Investigación:  
 Tesis       Trabajo de investigación       Trabajo de suficiencia profesional  
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
"MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN PABLO – CAJAMARCA 2024"
6. Fecha de evaluación: 26/01/2026
7. Software antiplagio:  TURNITIN       URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: 8%
9. Código Documento: trn:oid:::3117:548094672
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
 APROBADO       PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES       DESAPROBADO

Fecha Emisión: 28/01/2026

*Firma y/o Sello  
Emisor Constancia*

Dra. Rosa Bertha Mendoza Esquives  
DNI: 16596602

Dr. Juan José Julio Vera Abanto  
Director de la Unidad de Investigación F-CECA

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y  
ADMINISTRATIVAS  
Escuela Profesional de Administración

**APROBACION DE LA TESIS**

El (la) asesor (a) y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 217-2025-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **SOL ARACELY AGUILAR COBA**, denominada:

**“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN  
PABLO – CAJAMARCA 2024”**

Fecha Sustentación: 09/01/2026.

DR. LIC. ADM. MARIO OSWALDO PAREDES SÁNCHEZ  
PRESIDENTE

DR. LIC. ADM. DAVID MOISES ZAVAleta CHIMBOR  
SECRETARIO

MTRO. LIC. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO  
VOCAL

DRA. LIC. ADM. ROSA BERTHA MENDOZA ESQUIVES  
ASESORA

## **DEDICATORIA**

**A:**

*En memoria de mi madre Marilini Coba Terán, por enseñarme que  
siempre debo seguir adelante y por mostrarme su fortaleza.*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a mis padres por la vida, la educación y por todo su apoyo en mi formación académica.*

*A mí hermano por su paciencia y apoyo en todo este proceso.*

*A mis abuelos por siempre estar conmigo en cada etapa de mi vida.*

*A mí asesora la Dr. Rosa Bertha Mendoza Esquives por el soporte académico en la línea de investigación, asesoría y recomendaciones para la redacción final de mi tesis.*

*Finalmente agradezco a los docentes de la escuela profesional académica de administración por las enseñanzas impartidas durante la formación académica universitaria y por la motivación para ser cada día mejor.*

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	18
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.1.    Descripción de la realidad problemática .....	20
1.1.1.    Contextualización.....	20
1.1.2.    Descripción del problema.....	22
1.2.    Delimitación del problema .....	23
1.2.1.    Delimitación espacial .....	23
1.2.2.    Delimitación temporal .....	24
1.2.3.    Delimitación teórica .....	24
1.3.    Formulación del problema .....	24
1.3.1.    Pregunta general .....	24
1.3.2.    Preguntas específicas.....	24
1.4.    Justificación de la investigación.....	25
1.4.1.    Justificación teórica.....	25
1.4.2.    Justificación práctica .....	25
1.4.3.    Justificación académica.....	25
1.5.    Objetivos .....	26

1.5.1. Objetivos generales .....	26
1.5.2. Objetivos específicos.....	26
1.6. Limitaciones de la investigación .....	27
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>28</b>
2.1. Antecedentes de la investigación .....	28
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	28
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	30
2.1.3. Antecedentes Regionales.....	32
2.2. Base legal .....	34
2.3. Marco teórico y conceptual .....	35
2.3.1. Teoría de los dos factores de Herzberg .....	35
2.3.2. Teoría de la autodeterminación de Ryan y Deci.....	36
2.3.3. La motivación.....	37
2.3.4. Desempeño laboral.....	43
2.4. Definición de términos básicos .....	46
<b>CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>48</b>
3.1. Planteamiento de las hipótesis.....	48
3.1.1. Hipótesis general .....	48
3.1.2 Hipótesis específicas .....	48
3.2. Variables .....	48
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis .....	49
<b>CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>50</b>

4.1.	Tipo de investigación .....	50
4.2.	Enfoque de la investigación .....	50
4.3.	Métodos de investigación.....	50
4.4.	Diseño de la investigación.....	51
4.5.	Población y muestra .....	51
4.5.1.	Población.....	51
4.5.2.	Muestra.....	52
4.6.	Unidad de análisis y unidad de observación .....	52
4.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	52
4.8.	Técnicas para el procesamiento y análisis de la información. ....	53
4.9.	Matriz de consistencia.....	54
	CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	55
5.1.	Presentación de resultados .....	55
5.2.	Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	55
5.2.1.	Análisis de confiabilidad.....	55
5.2.2.	Análisis de fiabilidad del instrumento.....	56
5.2.3.	Análisis e interpretación de resultados.....	57
5.2.4.	Interpretación de los puntajes del cuestionario .....	80
5.2.5.	Prueba de normalidad.....	85
5.2.6.	Correlación de variables.....	86
5.2.7.	Discusión de resultados .....	92
5.3.	Prueba de hipótesis.....	93

5.4.      Contrastación estadística de la hipótesis .....	93
CONCLUSIONES .....	97
RECOMENDACIONES .....	99
REFERENCIAS .....	100
APÉNDICES .....	105
ANEXOS.....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de variables</i> .....	49
<b>Tabla 2</b> <i>Número de jefes de área de la Municipalidad Provincial de San Pablo</i> .....	51
<b>Tabla 3</b> <i>Número de trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo</i> .....	52
<b>Tabla 4</b> <i>Matriz de consistencia metodológica</i> .....	54
<b>Tabla 5</b> <i>Alfa de Cronbach</i> .....	56
<b>Tabla 6</b> <i>Los esfuerzos de los trabajadores son valorados</i> .....	57
<b>Tabla 7</b> <i>Mis tareas diarias son interesantes</i> .....	58
<b>Tabla 8</b> <i>Asisto activo y con ganas al trabajo</i> .....	59
<b>Tabla 9</b> <i>Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas</i> .....	60
<b>Tabla 10</b> <i>Mi motivación se basa en evitar sanciones o críticas</i> .....	61
<b>Tabla 11</b> <i>Siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable</i> .....	62
<b>Tabla 12</b> <i>Me esfuerzo debido a la presión que siento por parte de otros</i> .....	63
<b>Tabla 13</b> <i>Reconozco la importancia de mis tareas</i> .....	64
<b>Tabla 14</b> <i>Me siento motivado porque mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo</i> .....	65
<b>Tabla 15</b> <i>Encuentro satisfacción personal al completar mis tareas</i> .....	66
<b>Tabla 16</b> <i>Me siento motivado a aprender nuevas habilidades</i> .....	67
<b>Tabla 17</b> <i>Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo</i> .....	68
<b>Tabla 18</b> <i>El trabajador se muestra cómodo compartiendo ideas y opiniones con su equipo.</i> .....	69
<b>Tabla 19</b> <i>Considera que el trabajador contribuye a mejorar la calidad de los resultados a través del trabajo en equipo, puedes ayudarme a darle un título a esta pregunta</i> .....	70

<b>Tabla 20</b> Considera valioso al trabajador por su contribución al equipo .....	71
<b>Tabla 21</b> El trabajador demuestra tener un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de su puesto .....	72
<b>Tabla 22</b> Considera que el trabajador está capacitado para realizar sus tareas sin necesidad de ayuda externa .....	73
<b>Tabla 23</b> El trabajador busca activamente oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos relacionados con su trabajo .....	74
<b>Tabla 24</b> El trabajador recibe y aprovecha adecuadamente la formación necesaria para desempeñar su trabajo .....	75
<b>Tabla 25</b> Cumple el trabajador con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.	
.....	76
<b>Tabla 26</b> Mantiene el trabajador un nivel alto de productividad incluso bajo presión o plazos ajustados.....	77
<b>Tabla 27</b> El trabajador es capaz de gestionar eficazmente su tiempo para maximizar la productividad diaria .....	78
<b>Tabla 28</b> Considera que el trabajo del trabajador contribuye significativamente a los objetivos generales de la organización .....	79
<b>Tabla 29</b> Escala de medición de baremos.....	80
<b>Tabla 30</b> Baremos de las dimensiones de motivación .....	81
<b>Tabla 31</b> Baremos de las dimensiones de desempeño laboral.....	81
<b>Tabla 32</b> Baremos de la variable motivación y desempeño laboral .....	82
<b>Tabla 33</b> Prueba de normalidad .....	85
<b>Tabla 34</b> Interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman .....	85

<b>Tabla 35</b> Correlación de Rho de Spearman entre motivación y desempeño laboral .....	86
<b>Tabla 36</b> Baremos entre motivación y desempeño laboral .....	86
<b>Tabla 37</b> Correlación de Rho de Spearman entre desmotivación y desempeño laboral ....	87
<b>Tabla 38</b> Baremos entre desmotivación y desempeño laboral.....	87
<b>Tabla 39</b> Correlación de Rho de Spearman entre regulación externa y desempeño laboral .....	88
<b>Tabla 40</b> Baremos entre regulación externa y desempeño laboral.....	88
<b>Tabla 41</b> Correlación de Rho de Spearman entre regulación introyectada y desempeño laboral .....	89
<b>Tabla 42</b> Baremos entre regulación introyectada y desempeño laboral.....	89
<b>Tabla 43</b> Correlación de Rho de Spearman entre regulación identificada y desempeño...	90
<b>Tabla 44</b> Baremos entre regulación identificada y desempeño laboral .....	90
<b>Tabla 45</b> Correlación de Rho de Spearman entre motivación intrínseca y desempeño laboral .....	91
<b>Tabla 46</b> Baremos entre motivación intrínseca y desempeño laboral .....	91

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Los esfuerzos de los trabajadores son valorados .....	57
<b>Figura 2</b> Mis tareas diarias son interesantes .....	58
<b>Figura 3</b> Asisto activo y con ganas al trabajo .....	59
<b>Figura 4</b> Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas .....	60
<b>Figura 5</b> Mi motivación se basa en evitar sanciones o críticas .....	61
<b>Figura 6</b> Siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable o avergonzado .....	62
<b>Figura 7</b> Me esfuerzo debido a la presión que siento por parte de otros .....	63
<b>Figura 8</b> Reconozco la importancia de mis tareas .....	64
<b>Figura 9</b> Me siento motivado porque mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo .....	65
<b>Figura 10</b> Encuentro satisfacción personal al completar mis tareas .....	66
<b>Figura 11</b> Me siento motivado a aprender nuevas habilidades .....	67
<b>Figura 12</b> Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo .....	68
<b>Figura 13</b> Me siento cómodo compartiendo ideas y opiniones con mi equipo .....	69
<b>Figura 14</b> El trabajo en equipo mejora la calidad de los resultados .....	70
<b>Figura 15</b> Mis compañeros valoran mi contribución al equipo .....	71
<b>Figura 16</b> Conozco sobre las tareas y responsabilidades de mi puesto .....	72
<b>Figura 17</b> Me siento capacitado para realizar mis tareas sin necesidad de ayuda externa .....	73
<b>Figura 18</b> Busco activamente oportunidades para mejorar mis habilidades .....	74
<b>Figura 19</b> Recibo la formación necesaria para desempeñar adecuadamente mi trabajo .....	75
<b>Figura 20</b> Cumplio con mis objetivos laborales dentro de los plazos establecidos .....	76
<b>Figura 21</b> Mi productividad se mantiene incluso bajo presión o plazos ajustados .....	77
<b>Figura 22</b> Soy capaz de gestionar eficazmente mi tiempo .....	78

**Figura 23** *Cumplo con mis objetivos laborales dentro de los plazos establecidos .....* 79

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024. Para ello, se empleó un diseño no experimental, de corte transeccional y nivel correlacional, ya que se estudió las variables sin manipularlas y se recolectó la información en un único momento para establecer la relación estadística entre ellas. Se aplicaron los métodos analítico-sintético, que permite comprender la realidad mediante la descomposición e integración de sus componentes, y el hipotético - deductivo, que parte de hipótesis para confrontarlas con los hechos. La investigación fue de tipo básica, con enfoque cuantitativo, utilizando herramientas estadísticas para la recolección y análisis de datos (SPSS y EXCEL). La muestra estuvo conformada por 35 trabajadores de la municipalidad y sus respectivos jefes, a quienes se les aplicó una encuesta mediante cuestionarios: uno compuesto por 12 preguntas dirigido a los trabajadores para medir la motivación, y otro de 11 preguntas dirigido a sus jefes para evaluar el desempeño laboral, ambos utilizando la escala de Likert, como resultado se obtuvo que el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.460 a un nivel de significancia de 0.005 y se corroboró con Baremos. En conclusión, fomentar un ambiente laboral positivo y ofrecer incentivos adecuados son estrategias clave para mejorar la motivación y por ende el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo en el 2024, ya que, la relación entre estas variables fue positiva, significativa y alta, demostrando que mantener motivados a los trabajadores es clave para el desempeño laboral.

**Palabras clave:** Motivación, desempeño laboral, incentivos, estrategias.

## ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between Motivation and Job Performance among the workers of the Provincial Municipality of San Pablo – Cajamarca in 2024. A non-experimental, cross-sectional, correlational design was employed since the variables were studied without manipulation, and data were collected at a single point in time to establish the statistical relationship between them. The analytical-synthetic method, which allows understanding reality through the decomposition and integration of its components, and the hypothetical-deductive method, which starts from hypotheses to confront them with facts, were applied. This was a basic research with a quantitative approach, using statistical tools for data collection and analysis (SPSS and EXCEL). The sample consisted of 35 municipal workers and their respective supervisors, to whom surveys were administered via questionnaires: one with 12 questions directed at workers to measure motivation, and another with 11 questions aimed at their supervisors to evaluate job performance, both using the Likert scale. The results showed a Spearman's Rho correlation coefficient of 0.460 with a significance level of 0.005 and it was corroborated with Baremos. In conclusion, fostering a positive work environment and providing appropriate incentives are key strategies to improve motivation, and consequently, job performance among the workers of the Provincial Municipality of San Pablo in 2024. The relationship between these variables was positive, significant, and strong, demonstrating that maintaining worker motivation is essential for job performance.

**Keywords:** Motivation, job performance, incentives, strategies.

## INTRODUCCIÓN

La motivación y el desempeño laboral son temas de creciente relevancia en el ámbito organizacional, tanto en el sector privado como en el público. En un mundo donde la competitividad y la eficiencia son cruciales para el éxito de cualquier institución, entender los factores que influyen en la motivación de los trabajadores se convierte en una necesidad imperante. Esta investigación se centra en la Municipalidad Provincial de San Pablo, ubicada en Cajamarca, Perú, con el objetivo de analizar cómo la motivación impacta el desempeño laboral de sus empleados durante el año 2024.

A nivel mundial, estudios han demostrado que una gran parte de la fuerza laboral se encuentra desmotivada. Según un estudio realizado por Gallup (2013), solo el 13% de los trabajadores a nivel global se siente motivado en su trabajo, mientras que un alarmante 63% se encuentra desmotivado. Esta situación no solo afecta la productividad individual, sino que también repercute en el rendimiento general de las organizaciones, generando problemas como alta rotación de personal, disminución en la calidad del servicio y un aumento en los costos operativos.

En el contexto específico de la Municipalidad Provincial de San Pablo, se ha observado una tendencia preocupante hacia la desmotivación entre los trabajadores. Factores como la falta de incentivos, un ambiente laboral poco propicio y escasas oportunidades de desarrollo profesional contribuyen a esta problemática.

Se trabajó 5 capítulos los cuales son: Capítulo I planteamiento de la investigación que comprende una descripción de la realidad problemática, delimitación del problema de la Municipalidad de San Pablo, formulación del problema, justificación, objetivos y delimitación de la investigación; en el capítulo II se desarrolló el marco teórico, los antecedentes internacionales, nacionales y regionales, luego se realizó el marco teórico y

conceptual de las dos variables que son motivación y desempeño laboral; en el capítulo III se encuentra la hipótesis y variables; en el capítulo IV se trabajó marco metodológico, el enfoque y método de la investigación, así como el diseño y muestra, unidad de análisis técnica e instrumento que se utilizó en esta investigación, técnica para el procesamiento y análisis de información y la matriz de consistencia; en el capítulo V se desarrolló resultados y discusiones que se verán más adelante. Luego de realizar los resultados se llegó a unas conclusiones y recomendaciones.

La investigación no solo busca contribuir al campo del conocimiento sobre gestión del talento humano, sino también ofrecer soluciones prácticas que beneficien a los trabajadores y a la institución en su conjunto. La mejora en la motivación y desempeño laboral es esencial para alcanzar una mayor eficiencia y calidad en los servicios públicos ofrecidos a la comunidad.

## CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

#### 1.1.1. *Contextualización*

La motivación y el desempeño laboral son temas de actualidad a nivel internacional.

El ser humano ha alcanzado un nivel de desarrollo realmente elevado gracias a su capacidad intelectual y a su habilidad para organizarse. Asimismo, es cierto que todas las personas somos seres pasionales que realizamos diversas acciones impulsadas por motivaciones, las cuales pueden ser de distinta índole. La motivación es precisamente lo que nos ha permitido seguir esforzándonos en la constante búsqueda de nuevos retos.

Furnham, (2011) afirma que la motivación es un tema tan apasionante que ha sido estudiado por investigadores, casi de la todos los de países del mundo, de manera informal como también de manera científica. Lo que nos demuestra que a lo largo de la historia los seres humanos se han preocupado por conocer tanto el nivel de motivación de las personas, como también los factores que los motivan, para diferentes cuestiones ya sean económicos, políticos y hasta religiosos, para mejorar el desempeño.

Gallup, (2013) en su estudio realizado en 147 países del mundo a trabajadores de diferentes niveles laborales, mostró que tan solo el 13% de los trabajadores laboran motivados, el 63% se encuentra desmotivado y el 24% se encuentra activamente desmotivado. Ahora bien, si bien es cierto que el 63% declaró estar desmotivado, ¿qué implica entonces estar activamente desmotivado?, consiste en que estos trabajadores no solo declaran estar desmotivados, suman a ello el hacer público su descontento y negatividad en toda la organización complicando así la posibilidad que los demás trabajadores puedan motivarse. Teniendo esto en cuenta, se puede afirmar que el 87% de los trabajadores se encuentran desmotivadas en los trabajos que realizan.

En la misma investigación de Gallup aplicado a 152 empresas dedicadas a 44 diferentes actividades industriales, ubicadas en 26 países, logró diferenciar al 25% de organizaciones con trabajadores con mayor motivación y al 25% de organizaciones con trabajadores con menor motivación, logrando identificar una serie de indicadores que diferencian a unas organizaciones de otras, resaltando entre ellas, que las empresas con trabajadores más motivados tienen un 41% menos problemas con productos defectuosos, un 48% menos incidentes relativos a la falta de seguridad, un 37% menor cantidad de faltas al trabajo de los trabajadores, 25% menos rotación de trabajadores, 28% menos merma de materiales de producción, 21% más productividad, 10% mejor calidad de servicio al cliente y un 22% más rentabilidad; en comparación con el 25% de empresas que tienen trabajadores menos motivados. Este estudio nos demuestra que a las empresas les conviene contar con trabajadores motivados, pues de esa manera podrán acceder a aquello que tanto buscan, y eso es rentabilidad, convirtiéndola en una empresa más atractiva para los inversores y muy competitiva para con las empresas que se dedican al mismo rubro, pues les será complicado mantener los mismos márgenes. A nivel de los trabajadores del sector público en nuestro país, esta desmotivación es evidente, y se puede corroborar cuando se otorga un día feriado, la totalidad de trabajadores lo festeja, pese a tener compromisos sin cumplir, o a la urgencia de atención de muchos documentos, en desmedro de la necesidad de los usuarios.

Quispe, (2020) El desempeño de los trabajadores al interior de una organización es otro factor neurálgico para los gerentes y directivos de la institución, pues la empresa o institución depende de un buen desempeño para lograr una mejor productividad y, en consecuencia, más ganancias.

Realizar el estudio del desempeño de los trabajadores es un factor elemental para las organizaciones e instituciones, puesto que ayuda a realizar acciones de implementación de estrategias, realizar la afinación de la eficacia. Este proceso es muy amplio, abarcando

puntos importantes tales como la misión, la visión, la cultura de la organización, y el conjunto de competencias de los diferentes cargos de la institución.

### *1.1.2. Descripción del problema*

Uno de los principales desafíos a los que se enfrenta la municipalidad de San Pablo, objeto de nuestro estudio, es mantener buenos niveles de motivación y por tanto el desempeño laboral. Dos indicadores indispensables para que los colaboradores sean más productivos, y algunas de las causas de la desmotivación es por ejemplo dar por cierto que los ingresos de los empleados son lo suficientemente buenos como para realizar sus labores de manera eficiente. Sin embargo, también necesitan un ambiente de trabajo saludable, y sobre todo contar con oportunidades de crecimiento profesional, en síntesis, las razones de los empleados para no estar motivados y por tanto con inadecuado desempeño en sus labores son: la falta de incentivos, exceso de trabajo, un salario injusto, etc.

Otras consecuencias de tener empleados insatisfechos o desmotivados y por tanto con inadecuado desempeño laboral serían:

El estrés o ansiedad que surge cuando los empleados tienen mucho trabajo o hay una mala relación entre ellos puede resultar en problemas muy serios y hasta afectar su salud. Esto va a incrementar las ausencias y bajo rendimiento laboral. Menos productividad. Cuando no hay concordancia entre los objetivos planteados y la distribución adecuada de las tareas existe un aumento en la carga de trabajo y horas extras. Esto hará que los colaboradores estén cansados todo el tiempo y tengan malos resultados.

Por tanto, la mala gestión del personal, el poco reconocimiento y la falta de crecimiento profesional hará que no se sientan motivados en su trabajo.

Tal es la preocupación por conocer el desempeño de los trabajadores en el sector público que en la actualidad se viene implementando una serie de evaluaciones destinadas a

verificar la calidad de desempeño en los puestos que ejercen, buscando el fortalecimiento de la gestión al interior de cada estamento; de manera indirecta, cuando un trabajador sabe que su trabajo es materia de evaluación se encontrará en constante preocupación por mejorar sus desempeños y brindar un mejor servicio a sus usuarios, y fortalecer sus habilidades en cada uno de los puestos que ejercen.

En estudios del tema se relaciona la motivación con un mejor rendimiento o desempeño en el trabajo que se realiza, es así que, cuanto mejor sea la motivación laboral mayor será la productividad, por el buen desempeño de los empleados, es decir que partimos del precepto de la existencia de la relación entre la motivación y el desempeño laboral al interior del área principal de la Municipalidad de San Pablo con la finalidad de analizar nuestro objetivo planteado en la presente investigación.

El incentivar la motivación no es una tarea sencilla, debido a los análisis de los perfiles de los distintos colaboradores, los cuales toman en cuenta sus motivaciones internas, y externas, sus iniciativas y demás aspectos únicos de cada colaborador.

El lugar donde realizaremos nuestro estudio es la Municipalidad provincial de San Pablo, ubicada en la provincia de San Pablo, es una de las 13 provincias que conforma el departamento de Cajamarca el en el norte del Perú.

De lo anteriormente mencionado y para especificar la presente investigación delimitaremos el problema a investigar:

## **1.2. Delimitación del problema**

### *1.2.1. Delimitación espacial*

El estudio se realizó en la provincia de San Pablo, ésta la provincia es una de las 13 que conforma el departamento de Cajamarca el en el norte del Perú. Fue creada mediante

ley número 2336 el 11 de diciembre de 1981, consta con 4 distritos que son: San Pablo, San Luis, San Bernandino y Tumbaden.

#### *1.2.2. Delimitación temporal*

El estudio se ha realizado en el año 2024.

#### *1.2.3. Delimitación teórica*

La investigación se centró en analizar la relación entre las variables motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, en el contexto del año 2024. Para ello, se tomó en cuenta la teoría de los dos factores de Herzberg.

### **1.3. Formulación del problema**

#### *1.3.1. Pregunta general*

¿Cómo se relaciona la motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024?

#### *1.3.2. Preguntas específicas*

- a) ¿Cómo se relaciona la desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?
- b) ¿Cómo se relaciona la regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?
- c) ¿Cómo se relaciona la regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?
- d) ¿Cómo se relaciona la regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?
- e) ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?

## 1.4. Justificación de la investigación

### 1.4.1. Justificación teórica

Como ya se explicaban anteriormente entre las teorías que justifican el tema, tenemos para motivación: la teoría de los dos factores de Herzberg: ambientales y motivadores, para y la teoría de Ryan y Deci; la segunda variable, desempeño laboral tenemos a: Chiavenato y otros autores como Medina, que consideran otra serie de características individuales, etc.

### 1.4.2. Justificación práctica

Cuando los trabajadores se sienten valorados y reconocidos por sus contribuciones, es más probable que se mantengan comprometidos con la organización. Es decir que la importancia radica en que si hay una fuerza laboral motivada es más probable que genere ideas innovadoras y contribuya al crecimiento y la competitividad de la empresa o institución, asimismo se fomenta una cultura de trabajo positiva, el entusiasmo e impulso son sentimientos que inspiran a otros, mejorando el trabajo en equipo y creando una atmósfera de apoyo, mejorando el desempeño laboral de los empleados.

### 1.4.3. Justificación académica

El desempeño laboral según Chiavenato (2011), Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos, de la empresa o institución, al recabar información, se llegó a la conclusión de que son cuatro las principales variables que pueden modificar el desempeño laboral de un individuo motivado, a saber: la organización empresarial, la capacitación del trabajador, la estimulación del trabajador y las actitudes del trabajador, que se reflejarían en el éxito de las empresas o instituciones mejorando su productividad y por tanto mejorando la economía. En ese sentido es necesario desarrollar las habilidades potenciales del trabajador motivado, dentro del talento humano proponemos nuevas líneas de investigación que podrían ser: la

capacidad de adaptación en el centro laboral, desplegar la inteligencia emocional en el trabajo y desarrollar las habilidades sociales como por ejemplo la capacidad de trabajo en equipo, el liderazgo etc. elementos esenciales no solo para acceder a un trabajo sino para la productividad de la empresa o institución.

En las distintas organizaciones ya sean públicas o privadas, los directivos han comenzado a dar más importancia al personal, por tal motivo se preocupan porque estos se encuentren motivados y así obtener mejores resultados y cumplir con los objetivos de la institución, este trabajo de investigación permitió conocer la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores, lo que ayudara a futuras investigaciones que se realicen respecto a estas variables.

## **1.5. Objetivos**

### *1.5.1. Objetivos generales*

Determinar la relación entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024.

### *1.5.2. Objetivos específicos*

- a) Establecer la relación entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.
- b) Identificar la relación entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca.
- c) Establecer la relación entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.
- d) Establecer la relación entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

- e) Establecer la relación entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

#### **1.6. Limitaciones de la investigación**

Una de las principales limitaciones que tuvo esta investigación fue la falta de disposición de los trabajadores al momento de realizar el proceso de recolección de información, ya que estaban muy ocupados en sus obligaciones.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

#### 2.1.1. *Antecedentes internacionales*

Camacho y Bowen (2024) realizaron la investigación titulada "La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Pasaje" para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad técnica de Machala del país de Ecuador tuvo como objetivo general analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de dicha cooperativa. La metodología aplicada fue descriptiva, correlacional y transversal, utilizando métodos deductivo, cualitativo y cuantitativo. La muestra correspondió a los 22 colaboradores de la cooperativa, y los datos se recolectaron mediante una encuesta con 15 preguntas, aplicadas a través de formularios de Google. Los resultados indicaron que un porcentaje notable de colaboradores percibe la falta de reconocimientos, cierta falta de búsqueda continua de mejora y algunas insatisfacciones con la equidad en el trato recibido. La conclusión principal fue que la motivación es un factor clave que impulsa la productividad y el compromiso, y que implementar estrategias motivacionales tanto monetarias como no monetarias puede mejorar significativamente el desempeño laboral, la retención del talento y fortalecer la posición competitiva de la cooperativa.

Rivera y Ríos (2021) realizaron la investigación titulada "Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral en una empresa prestadora de servicios de aseo en el municipio de Bello en el año 2021" para optar el título de licenciado en Administración de la Corporación Universitaria Minuto de Dios del país de Colombia tuvo como objetivo general fue analizar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de un grupo de trabajadores del área administrativa de dicha empresa. Metodológicamente, el estudio fue de

enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo y correlacional, utilizando el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) y la evaluación del desempeño realizada por la empresa para recolectar y analizar la información. Los resultados evidenciaron que factores motivacionales como el logro, el poder y la afiliación tienen influencia significativa en competencias como impacto, influencia y comportamiento organizacional, además se encontró una relación entre motivación y desempeño laboral en los colaboradores estudiados. La conclusión principal indica que la motivación influye positivamente en el desempeño laboral, evidenciando la importancia de gestionar los factores motivacionales para mejorar la productividad y el bienestar en el ámbito laboral.

Verdesoto (2021), desarrolló la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019.” para optar el título de Máster en Gestión del Talento Humano de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador del país de Ecuador tuvo como objetivo general analizar la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de dicha institución durante el periodo estudiado. La metodología aplicada fue cuantitativa, descriptiva, correlacional y no experimental, empleando como técnicas la encuesta a 36 funcionarios y entrevistas a dos autoridades. Los resultados mostraron que, si bien los factores intrínsecos de motivación están bien establecidos, existen múltiples deficiencias en factores extrínsecos como el poco reconocimiento, escasas oportunidades de ascenso y la ausencia de un plan motivacional institucional. La conclusión principal sostiene que, aunque los niveles de desempeño son aceptables, la falta de estímulos extrínsecos y la carencia de procesos sistematizados de motivación limitan el compromiso y la productividad del personal, recomendando la implementación de estrategias motivacionales integrales en la organización.

### *2.1.2. Antecedentes nacionales*

Untama (2025) desarrolló la investigación titulada "Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincheros 2024" para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola de la ciudad de Lima tuvo como objetivo general, determinar cómo se relaciona la motivación laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de dicha municipalidad. Metodológicamente, se adoptó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, correlacional y transversal. La población estuvo conformada por 109 trabajadores de diversas modalidades de contratación, y se aplicó un cuestionario con escala Likert para recolectar datos, los cuales fueron analizados estadísticamente mediante pruebas de confiabilidad (Alfa de Cronbach) y el coeficiente Rho de Spearman para la correlación entre variables. Los resultados mostraron una correlación positiva significativa entre la motivación y el desempeño laboral con un coeficiente de 0.664 y un p-valor menor a 0.05. Además, se identificaron relaciones significativas en las dimensiones específicas de motivación económica, psicológica y social con el desempeño laboral. Como conclusión principal, el estudio confirmó que, a mayor motivación laboral de los trabajadores, mayor es su desempeño laboral, sugiriendo la importancia de implementar estrategias integrales que incluyan incentivos económicos, apoyo psicológico y fortalecimiento de las relaciones sociales para mejorar el rendimiento y la calidad del servicio público en la Municipalidad Provincial de Chincheros.

Tapia (2023) en su tesis titulada "La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Company Electric SAC - Tuman, 2021" para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad Señor de Sipán de la ciudad de Pimentel, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de esta empresa. Desde el punto de vista metodológico, se

empleó un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental y una población de 18 colaboradores, a quienes se les aplicó una encuesta basada en el cuestionario compuesto por 36 ítems para medir motivación y desempeño laboral. Los resultados indicaron que la motivación y el desempeño laboral se encuentran en niveles medios y altos, con un 50% en nivel medio y un 22.2% en nivel alto para ambas variables. El análisis estadístico con el coeficiente de Pearson evidenció una correlación bilateral muy significativa ( $r=0.998$ ;  $p<0.05$ ) entre motivación y desempeño laboral. Como conclusión principal, se determinó que mantener a los colaboradores altamente motivados incrementa significativamente su desempeño laboral, por lo que implementar estrategias motivacionales se vuelve clave para potenciar los resultados en la empresa.

Velásquez (2022) en la tesis titulada "Relación de la motivación laboral con el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración en una institución del Estado, sede Callao – 2021" para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad de Lima de la ciudad de Lima, tuvo como objetivo general demostrar si existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores del área de administración de una institución estatal. La investigación utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal y un método correlacional, aplicando un cuestionario electrónico a una muestra de 52 colaboradores. Los resultados evidenciaron una relación directa y significativa entre la motivación y el desempeño laborales con un Rho de Spearman del 0,464; confirmando que la motivación intrínseca se vincula con la responsabilidad y la evaluación del desempeño, mientras que la motivación extrínseca se relaciona con la productividad. La conclusión principal fue que la motivación influye positivamente en el desempeño laboral y se recomienda que las instituciones implementen planes de motivación laboral para mejorar la eficiencia y productividad de sus colaboradores.

### *2.1.3. Antecedentes Regionales*

Según Zamora, (2021). En su investigación titulada “Motivación y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital de Hualgayoc en el año 2021”, para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad Privada del Norte de la ciudad de Cajamarca, la tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Hualgayoc durante el año 2021. Se trató de una investigación básica, de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental y correlacional transversal, que involucró a 40 colaboradores. Se utilizó una técnica de encuesta, a partir de la cual se generaron dos cuestionarios. Los resultados indicaron que el nivel de motivación laboral fue medio en un 65%, mientras que el desempeño laboral se clasificó como bajo en un 70%. Se concluyó que existe una relación directa y de gran magnitud entre la motivación y el desempeño laborales ( $r = 0.62 > 0.50$ ), destacando también una relación significativa con sus dimensiones: rendimiento en la tarea ( $r = 0.60 > 0.50$ ) y rendimiento en el contexto ( $r = 0.56 > 0.50$ ). Además, se observó una relación inversa de pequeña magnitud con la dimensión de comportamientos contraproducentes ( $r = -0.27 > 0.10$ ) entre los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Hualgayoc en 2021.

Según Flores y Zamora (2020). En su tesis titulada “Motivación y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz, Cajamarca-2020”, para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad Señor de Sipán de la ciudad de Pimentel, la tesis tuvo como principal objetivo determinar cuál es la relación que existe entre motivación y el desempeño laboral del personal en la Municipalidad. La investigación es de tipo descriptivo – correlacional, una investigación no experimental y de enfoque cuantitativo. La muestra estuvo compuesta por 40 trabajadores a los cuales se les aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos mediante la técnica de encuesta. Se

concluyó que sí existe relación entre motivación y desempeño laboral de la municipalidad, también se determinó que el nivel de motivación es medio, asimismo se concluyó que el nivel de desempeño es medio, finalmente se concluyó que los factores que se relacionan son: los factores motivacionales con grado de influencia de 0,547 y en el factor higiénico una influencia de 0,686 en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz.

Según Leiva y Salazar (2020). En su tesis titulada “Relación de la motivación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Matara, Cajamarca 2020”. para optar el título de licenciado en Administración de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo de la ciudad de Cajamarca, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la motivación con el desempeño laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital Matara ubicada en la provincia de Cajamarca - 2020. El tipo de investigación en la presente investigación es aplicado, de nivel descriptivo – correlacional, con diseño de investigación no experimental de corte transversal. La población y muestra de estudio a los 45 colaboradores de la municipalidad; utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos se empleó un cuestionario de 20 preguntas por cada variable. En conclusión, se determina que existe una relación directa entre la motivación y el desempeño laboral en los colaboradores, a través de la correlación de Pearson encontrando un nivel de significancia del 0,008 siendo menor a 0,01, además se muestra una correlación positiva de 0,392, resultado que evidencia estadísticamente que mientras exista mayores índices de motivación, mayores serán los niveles de satisfacción laboral en los colaboradores.

## 2.2. Base legal

### **Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972.**

Objetivo. La presente ley orgánica establece normas sobre la creación, origen, naturaleza, autonomía, organización, finalidad, tipos, competencias, clasificación y régimen económico de las municipalidades; también sobre la relación entre ellas y con las demás organizaciones del Estado y las privadas. Para el presente tema de estudio se ha seleccionado los siguientes artículos:

a) Administración municipal

De acuerdo con el artículo 8, la administración municipal está integrada por los funcionarios y servidores públicos, empleados y obreros, que prestan servicios para la municipalidad. Corresponde a cada municipalidad organizar la administración de acuerdo con sus necesidades y presupuesto. (Ley orgánica de Municipalidades, 2003).

b) Atribuciones del Consejo Municipal

De acuerdo con el artículo 9, Aprobar el cuadro de asignación de personal y las bases de las pruebas para la selección de personal y para los concursos de provisión de puestos de trabajo. (Ley orgánica de Municipalidades, 2003).

c) Ordenamiento jurídico municipal

De acuerdo con el artículo 38, el ordenamiento jurídico de las municipalidades está constituido por las normas emitidas por los órganos de gobierno y administración municipal. Las autoridades políticas, administrativas y policiales, ajenas al gobierno local, tienen la obligación de reconocer y respetar la preeminencia de la autoridad municipal en los asuntos de su competencia. (Ley orgánica de Municipalidades, 2003).

Reglamento de Organización y funciones de la Municipalidad Provincial de San Pablo (2024), aprobado en la séptima sesión por Ordenanza Municipal N°007-2024-CMPSP, en el informe N°101-2024-MPSP-GPP/NMQV.

Objetivo. Este reglamento establece las funciones y asegura la implementación adecuada de los niveles jerárquicos, canales de comunicación, así mismo sus funciones específicas y generales de cada uno de ellos, entre otros.

Reglamento interno de trabajo de los servidores civiles de la Municipalidad Provincial de San Pablo (2024), aprobado en la novena sesión por Ordenanza Municipal N°008-2024-CMPSP, en el informe N°089-2024-MPSP-GM/RRHH.

Objetivo. Establecer las reglas y normas concretas de convivencia laboral, que regulen los derechos y obligaciones de los servidores públicos, en su condición de nombrado y contratado, sujetos a diferentes regímenes laborales correspondientes, procurando un compromiso con la productividad, competitividad y promoción de un trabajo decente.

### **2.3. Marco teórico y conceptual**

#### *2.3.1. Teoría de los dos factores de Herzberg*

La Teoría de los Dos Factores, formulada por el psicólogo Frederick Herzberg en 1959, tiene como objetivo explicar la motivación y la satisfacción laboral a través de dos categorías: factores motivacionales y factores higiénicos.

Los factores motivacionales son aquellos que, cuando están presentes, aumentan la satisfacción y el compromiso de los empleados. Ejemplos de estos factores incluyen logros, reconocimiento, responsabilidad, oportunidades y trabajo significativo, todos intrínsecos al individuo.

Por otro lado, los factores higiénicos son aquellos que no generan satisfacción por sí mismos, pero cuya ausencia puede provocar insatisfacción. Estos incluyen políticas organizacionales, seguridad laboral, salario, beneficios, condiciones de trabajo y relaciones interpersonales. Estos factores están relacionados con el entorno laboral y son extrínsecos al individuo.

La teoría sugiere que un entorno laboral puede ser adecuado sin ser necesariamente motivador. Sin embargo, las organizaciones deben crear condiciones que no solo eviten la insatisfacción, sino que también fomenten un ambiente donde los empleados puedan experimentar un sentido de logro y reconocimiento. La Teoría de los Dos Factores ofrece un marco valioso para entender cómo diferentes elementos del entorno laboral influyen en la motivación y satisfacción de los empleados, lo que guía a las organizaciones en el diseño de estrategias efectivas para mejorar el desempeño laboral.

### *2.3.2. Teoría de la autodeterminación de Ryan y Deci*

La motivación, según la teoría de la autodeterminación de Ryan y Deci (2000), consiste en el conjunto de energías y fuerzas que impulsan el comportamiento humano hacia la satisfacción de necesidades psicológicas básicas, y puede tener diferentes niveles de autodeterminación o control. Esta teoría pone especial énfasis en la calidad de la motivación y en cómo la interacción con el entorno influye en esa motivación.

Las dimensiones o tipos de motivación que la teoría describe se presentan a lo largo de un continuo que va desde la motivación más controlada hasta la motivación más autónoma, y son:

1. Motivación Intrínseca: Realizar una actividad por el placer y la satisfacción que se obtiene de ella misma, sin necesidad de recompensas externas.

2. Motivación Extrínseca: La conducta es influida por factores externos y puede variar en su grado de internalización, existiendo varias formas:

- Regulación externa: Motivación basada en recompensas o castigos externos.
- Regulación introyectada: Comportamiento motivado por presiones internas como culpa o ego.
- Regulación identificada: El individuo reconoce y valora la importancia de la conducta.

3. Amotivación o desmotivación: Ausencia de motivación, donde la persona no ve relación entre sus acciones y los resultados.

Estas dimensiones reflejan la progresión desde la falta de motivación o motivación controlada hacia una motivación autodeterminada, con mayor presencia de autonomía y satisfacción personal en el comportamiento.

#### 2.3.3. *La motivación*

La motivación laboral, según Reeve (2010), se refiere a los procesos que proporcionan energía y dirección al comportamiento de una persona. En este contexto, "energía" se entiende como la fuerza, dirección y propósito que se aplican a nuestras acciones para alcanzar un objetivo o lograr un resultado específico.

Arbaiza (2010) menciona que la motivación incita un comportamiento, lo energiza, lo mantiene y lo dirige, además de ser el tipo de reacción subjetiva que surge cuando esto ocurre. La motivación está relacionada con el trayecto del comportamiento, la intensidad de la respuesta elegida por la persona y la persistencia en dicho comportamiento.

De las características de la motivación:

Según Westwood (1992), menciona que la motivación posee un grupo de características que la hacen diferente a otros factores del comportamiento, dentro de las características más destacadas podemos hacer mención:

- El individuo desarrolla un estado motivacional, de manera tal, que origina un deseo, o intención que le hace actuar en pos de aquello que desea.
- La motivación implica un estado interno que experimenta la persona que la posee, pese a que puede ser influida por factores externos, como también otros individuos, la motivación se desarrolla al interior de la persona y es de carácter singular.
- La motivación incluye un factor de elección, intencionalidad o deseo, en otras palabras, el individuo que la experimenta contiene un estado de estimulación que se provoca al interior como al exterior de la persona, la misma que responde a ella, eligiendo la manera de actuar con una determinada dirección e intensidad.
- La acción y el desempeño son funciones propias de la motivación, al menos en parte, en consecuencia, es importante la habilidad de prever y comprender las acciones, y poder programar los desempeños.
- La motivación posee una diversidad de facetas, al tratarse de un proceso complejo que incluye una diversidad de elementos incluye también una gran posibilidad de adquirir una gran cantidad de determinantes, opciones y resultados.
- Las personas difieren en cuanto a su estado motivacional, como también en los factores que llegan a influir en ellas.
- El estado motivacional de un individuo es variable, pues es difiere en el tiempo y de acuerdo con las situaciones que la ocasionan.

Siguiendo con la motivación laboral tenemos:

Peiró (2020) afirman que la motivación laboral está relacionada con el desempeño en el trabajo y depende de factores cognitivos, como la comprensión de la tarea, las habilidades, la forma de procesar la información, las destrezas y elementos motivacionales como la voluntad, el interés y el valor.

Según Newstrom (2011), la motivación laboral implica un conjunto de fuerzas internas y externas que permiten a un trabajador elegir un curso de acción y comportarse de cierta manera. Lo ideal para una empresa es que estas conductas se dirijan hacia el logro de metas organizacionales. La motivación laboral se configura como una combinación compleja de fuerzas psicológicas internas de cada individuo, en este caso, de los trabajadores, centrándose en tres elementos clave:

- Dirección y enfoque de la conducta, estas pueden orientarse a factores positivos tales como la confiabilidad, la creatividad, sentido de ayuda, oportunidad, entre otros; los factores disfuncionales incluyen retrasos, ausentismos, retiro y bajo desempeño.
- Nivel de esfuerzo aportado, en el caso de las personas motivadas implica el adquirir compromiso con la organización a la que pertenece, en consecuencia, realizar esfuerzos que lo lleven a la excelencia; mientras que las personas sin motivación únicamente hacen lo suficiente o necesario para justificar su presencia al interior de la organización.
- Persistencia de la conducta, las personas que cuentan con motivación mantienen el esfuerzo de manera repetida; mientras que las personas que no la poseen tienden a abandonar sus esfuerzos de manera prematura.

En función de los alcances previos, la motivación laboral es el grado en que una persona ejecuta su voluntad y sostiene un nivel de esfuerzo hacia el logro de las metas organizacionales.

De acuerdo con la teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar de Ryan y Deci (2000) las principales dimensiones de la motivación laboral son a las siguientes:

1. La desmotivación, implica la etapa en la que el individuo no tiene intención de actuar, como también cuando se posee poca o baja motivación; se da cuando no valoran su esfuerzo, no hay interés en realizar sus actividades; en este caso las personas no ejercen sus actividades o actúan sin un claro propósito, simplemente se dedican a actuar, la desmotivación se origina en no otorgar valor a una acción, debido a la creencia de no contar con las competencias necesarias para ejecutar una actividad en específico, como también de la idea de no contar con las capacidades necesarias para la realización de un trabajo (Ryan y Deci, 2000).
2. La regulación externa, esta se da cuando se ejecutan actividades con la finalidad de obtener un resultado y recompensa o para evitar un castigo. Realizas las actividades por presión externa (Ryan y Deci, 2000).
3. La regulación introyectada, esta se desarrolla cuando la persona aplica una manera de regulación, pero no lo llega a aceptar como algo propio, es una forma de controlar la conducta por medio del que son ejecutados un conjunto de comportamientos para evitar la culpa o la ansiedad o para llegar a complacer el ego. Pese a ello son internamente motivadas (Ryan y Deci, 2000).
4. La regulación identificada, las personas otorgan valoración consciente a los objetivos comportamentales, de forma tal que dicha acción es asimilada siempre y cuando llegue a representar algo importante para el individuo (Ryan y Deci, 2000).

5. La motivación intrínseca, implica el potencial de la naturaleza humana, el deseo de encontrar lo nuevo y lo desafiante, el placer por ampliar y formar las capacidades individuales, la inclinación innata a aprender cosas nuevas (Ryan y Deci, 2000).

Desde el punto de vista de Freud, citado por McClelland (1951), quien resumió su teoría motivacional en seis principios elementales:

1. Toda conducta obedece a una motivación
2. Los motivos permanecen desde que nacemos hasta que morimos, pese a los esfuerzos que ejerzamos, ya sea para cambiarlos o para bloquearlos
3. Por lo general, los motivos son inconscientes, ni siquiera son identificados por las personas que las tienen
4. La tensión es la forma en la que se llega a expresar la motivación
5. Las dos principales motivaciones son la libido y la destructividad, que son a los que se reducen la totalidad o cerca a la totalidad de acciones humanas.
6. La naturaleza de la motivación es primordialmente biológica y pulsional.

Bajo esta teoría toda actividad y conducta que demostramos está relacionada o influenciada por una fuerza motivante, esta fuerza se expresará a manera de tensión, la misma que se intensificará si es que no llegamos a satisfacerla, pero pese a satisfacer una necesidad a lo largo de nuestra vida tendremos motivos de diversa índole, que generaran nuevas acciones y/o actividades, que en algunos casos tienen tal complejidad que la realización de cierta actividad generará nuevas fuerzas motivantes.

Furnham (2011) indica que la motivación es un aspecto clave de la personalidad, sugiriendo que las personas se sienten impulsadas por el deseo de satisfacer sus necesidades. En este sentido, la necesidad actúa como una fuerza en el cerebro que estimula y organiza ideas, pensamientos y acciones, llevando a que situaciones insatisfactorias motiven la

consecución de objetivos. Entre las principales teorías sobre las necesidades se destacan las siguientes:

La teoría de McClelland, también citada por Peiró y Prieto (2007), identifica tres necesidades significativas que explican los aspectos motivacionales del comportamiento laboral, influenciados por elementos culturales como la familia, la iglesia y la educación:

- La necesidad de logro se refiere al impulso de alcanzar objetivos y avanzar continuamente, superando las normas y criterios establecidos previamente. Esta necesidad implica una búsqueda constante de mejora y un enfoque en la excelencia, así como un esfuerzo por alcanzar el éxito. El autor de esta teoría demostró, a través de pruebas indirectas, que la necesidad de logro de los miembros de una organización es fundamental para el éxito de esta. Además, evidenció que el crecimiento organizacional está relacionado con los niveles de logro alcanzados por los integrantes de la organización.
- La necesidad de poder se describe como el deseo de las personas de ejercer control sobre otros, influyendo en su comportamiento para que realicen acciones que de otro modo no llevarían a cabo. Aquellos con una alta necesidad de poder suelen preferir entornos competitivos y orientados al logro de estatus. Estas personas priorizan el prestigio y la influencia por encima de la ejecución efectiva de las tareas. Sin embargo, quienes poseen esta necesidad pueden destacarse como excelentes administradores, siempre que su enfoque esté dirigido al poder organizacional en lugar del poder personal.
- La necesidad de afiliación hace referencia al deseo de los individuos de ser aceptados y establecer relaciones interpersonales cercanas y amistosas. Las personas con una fuerte necesidad de afiliación tienden a preferir entornos cooperativos sobre los

competitivos y suelen desempeñarse mejor cuando se reconocen y valoran sus actitudes hacia la colaboración.

#### *2.3.4. Desempeño laboral*

Según Palacios (2015), el desempeño laboral se refiere al valor que se espera que un individuo aporte a la organización a través de sus diversas conductas en un periodo de tiempo específico. Este conjunto de comportamientos ya sea de un solo trabajador o de varios, contribuye a la eficiencia de la organización.

El desempeño laboral está vinculado al rendimiento en términos de cantidad y calidad del trabajo realizado por cada persona, grupo o entidad. Se centra en el rendimiento individual en el puesto de trabajo, no solo considerando las horas trabajadas o la cantidad de productos elaborados, sino también la calidad del servicio o producto proporcionado durante esas horas.

Enfatizando en la importancia del desempeño laboral tenemos:

El investigador Dessler (2019) señala que la mayoría de los profesionales en administración de recursos humanos reconocen la importancia de centrar sus esfuerzos en el desempeño, ya que al hacerlo de manera adecuada se puede lograr una mayor productividad dentro de la organización.

Aunque la gestión del talento humano es responsabilidad de todos los gerentes, ya sean en instituciones públicas o privadas, implica realizar actividades como asignar a la persona adecuada en el puesto correcto, orientarla, capacitarla y remunerarla adecuadamente para mejorar su desempeño laboral. Todo esto tiene como objetivo final incrementar la productividad en la empresa

Respecto a la evaluación de desempeño tenemos:

De acuerdo con Werther y Davis (2008), la evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se mide el rendimiento general de un trabajador, lo que a su vez refleja su contribución a la empresa y su permanencia en ella.

Esta evaluación satisface necesidades de manera bidireccional: para el trabajador, proporciona información sobre su productividad y retroalimentación sobre cómo realiza sus funciones; para los administradores de recursos humanos, esta información es valiosa para la toma de decisiones. Cuando el desempeño de un empleado es inferior al esperado, se requiere tomar medidas correctivas; en cambio, si supera las expectativas, es necesario ofrecer apoyo y reconocimiento.

Aunque las evaluaciones informales basadas en el trabajo diario son ciertamente necesarias, por sí solas son insuficientes. Estas evaluaciones deben cumplir la función de retroalimentación, lo que ayuda a identificar a los trabajadores que cumplen o superan los estándares esperados, así como a aquellos que no lo logran. Además, si este sistema está bien estructurado, permite evaluar los procesos de reclutamiento, selección e inducción, y también abarca las decisiones relacionadas con la promoción interna.

De los objetivos para la evaluación de desempeño tenemos:

Chiavenato (2011) señala que la evaluación del desempeño no debe limitarse a las opiniones superficiales y unilaterales de algunas personas sobre el comportamiento de un trabajador. Es fundamental profundizar en el análisis, estableciendo las causas y considerando las perspectivas del evaluado.

La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino una herramienta destinada a mejorar los resultados de los recursos humanos en la empresa. Para alcanzar este objetivo, es esencial que se cumplan ciertos propósitos:

- Adecuación de la persona al puesto de trabajo

- Capacitación
- Promoción
- Mejoras salariales
- Mejoría en las relaciones humanas
- Preocupación por el auto perfeccionamiento del empleado
- Estimación del potencial de desarrollo; entre otros

Según Castillo (2022) Respecto de las dimensiones del desempeño laboral, las define como:

- a) Dimensión cooperación y trabajo en equipo

Según Alles (2005), dentro de las dimensiones de la evaluación del desempeño se incluyen la cooperación y el trabajo en equipo, ya que es fundamental que los trabajadores colaboren en grupo, dejando de lado actitudes individualistas y competitivas. Todos los empleados deben reconocerse como parte de un equipo que trabaja hacia objetivos que serían difíciles de alcanzar de manera individual.

Medina (1996, citado por Castillo, 2022) sostiene que es importante evaluar hasta qué punto un empleado puede priorizar los intereses del equipo sobre sus propios intereses personales, asegurando el cumplimiento de los objetivos y tareas del grupo, sin escatimar tiempo ni esfuerzo para lograrlo.

- b) Dimensión de conocimiento en el trabajo

Según Wherther y Davis (2008), menciona que la disciplina laboral que implica la administración que se ejecuta para lograr y garantizar el cumplimiento de las normas internas y los procedimientos para lograr la prevención de las desviaciones.

Medina (1996, citado por Castillo, 2022), por su parte menciona que en esta dimensión debe de evaluarse el aprovechamiento de las normas de la institución tales como: La jornada laboral, la asistencia, la puntualidad, y las normas de conducta.

El cumplimiento de esta dimensión ha de realizarse con la finalidad de lograr los objetivos institucionales, los mismos que deben de reflejarse en una buena imagen del trabajador, para con la institución en la cual labora, como también con los usuarios a quien atiende.

c) Dimensión de productividad

Según Medina (1996, citado por Castillo, 2022), para evaluar el desempeño es fundamental analizar el cumplimiento de los objetivos establecidos, considerando la calidad requerida en el periodo de evaluación. Esto implica realizar una valoración tanto cualitativa como cuantitativa de cada aspecto, evaluando la cantidad y calidad de las tareas planificadas durante ese tiempo.

#### 2.4. Definición de términos básicos

- **Motivación:** La motivación se define como el “conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. En otras palabras, se dice que cuando alguien está motivado, sus acciones y energías están dirigidas a alcanzar una meta concreta (Santander, 2023).
- **Motivación laboral:** La motivación laboral hace referencia a la capacidad que tiene una empresa de mantener implicados a sus empleados para ofrecer el máximo rendimiento y conseguir así, los objetivos empresariales marcados por la organización (Spain, 2023).
- **Desmotivación:** La desmotivación es un evento que hace pensar a los individuos, que no avanzan y que no alcanzarán sus metas. Se manifiesta a través de un sentimiento de bloqueo que causa inquietud y angustia en las personas (Psonrie, 2020).
- **Pulsional:** En el psicoanálisis, la pulsión es la energía psíquica profunda que dirige la acción hacia un fin, descargándose al conseguirlo. El concepto refiere

a algo dinámico que está influido por la experiencia del sujeto. Esto marca una diferencia entre la pulsión y el instinto, que es congénito, se hereda por la genética (Pérez y Gardey, 2022).

- **Poder:** definen la capacidad de hacer, decir, expresar o ejecutar una acción. El termino Poder describe habilidad, acción y efecto, realidad y circunstancia, es un término genérico que se emplea en cualquier área de la vida en la que una acción este en proceso. Además, el termino Poder implicar la autoridad, pero referido a un campo en específico, en el que la palabra denote superioridad en un sistema jerárquico (El Tintero, 2023).

## CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 3.1. Planteamiento de las hipótesis

#### 3.1.1. *Hipótesis general*

Existe una relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca 2024.

#### 3.1.2 *Hipótesis específicas*

- a) Existe una relación significativa entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.
- b) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.
- c) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.
- d) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.
- e) Existe una relación significativa entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.

### 3.2. Variables

Variable 1: Motivación

Variable 2: Desempeño laboral

### 3.3.Operacionalización de los componentes de la hipótesis

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

<b>Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca 2024</b>					
<b>Hipótesis general</b> Existe una relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024.	<b>DEFINICION</b> Para Ryan y Deci (2000) la motivación laboral se puede medir en base a 5 criterios: la desmotivación la regulación externa la regulación introyectada, la regulación identificada y la motivación intrínseca.	<b>VARIABLES</b> MOTIVACION LABORAL	<b>DIMENSIONES</b> Desmotivación Regulación externa Regulación introyectada Regulación identificada Motivación intrínseca	<b>INDICADORES</b> Esfuerzo no valorado Desinterés Recompensas Aprobación Estímulos Emoción Interés Satisfacción	<b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario
	Según Medina (1996) el desempeño laboral se relaciona con la motivación de los trabajadores y se puede medir teniendo en cuenta al trabajo en equipo, el conocimiento de este y la productividad	<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Trabajo en equipo	Comunicación	
			Conocimiento del trabajo	Conocimiento Capacitación Formación	Cuestionario
			Productividad	Objetivos Eficacia Eficiencia	

## CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica, también denominada pura o fundamental, la cual tiene como propósito principal ampliar y profundizar el conocimiento teórico sobre los fenómenos que existen entre la motivación de los empleados y su rendimiento en el trabajo. Este tipo de investigación es esencial para el avance científico porque permite comprender en mayor profundidad las bases y leyes que rigen los fenómenos estudiados, permitiendo que otros estudios posteriores puedan aprovechar este conocimiento para desarrollar aplicaciones concretas.

### 4.2. Enfoque de la investigación

La investigación es de enfoque cuantitativo, ya que, para recopilación y el análisis de datos se utilizaron herramientas estadísticas como Excel y SSPS, esto ayudo a obtener resultados numéricamente precisos y comprobables. Este tipo de enfoque utiliza procedimientos estructurados para recolectar información, por ejemplo, cuestionarios con escalas tipo Likert y luego emplea técnicas como estadística descriptiva, prueba de hipótesis y correlaciones para analizar la información obtenida y así medir el grado de asociación entre las variables estudiadas.

### 4.3. Métodos de investigación

La investigación empleó el método analítico, lo que facilitó el conocimiento profundo de la realidad a través de la descomposición y el examen detallado de los componentes que conforman las variables de motivación y desempeño laboral, basándose en fundamentos teóricos generales relacionados con estas variables. También se aplicó el método sintético, que permitió integrar y sintetizar los resultados del análisis para llegar a conclusiones específicas sobre las variables estudiadas. Además, se utilizó el método

hipotético-deductivo, que, según Bernal (2010), consiste en formular hipótesis iniciales que luego se someten a verificación o refutación mediante la deducción de conclusiones que se confrontan con la realidad o los hechos observados, asegurando así que las conclusiones obtenidas respondan a las hipótesis planteadas.

#### **4.4. Diseño de la investigación**

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que el estudio se realizó sin la manipulación deliberada de las variables y es de nivel correlacional, porque se midió las dos variables de estudio y se estableció una relación entre ellas.

#### **4.5. Población y muestra**

##### *4.5.1. Población*

La población se conformó por 35 trabajadores y entre ellos 5 son jefes, de la municipalidad Provincial de San Pablo.

**Tabla 2**

*Número de jefes de área de la Municipalidad Provincial de San Pablo*

<b>Áreas</b>	<b>Nº de trabajadores</b>
Alcaldía	1
Gerencia Municipal	1
Presupuesto	1
Logística	1
Recursos Humanos	1
<b>Total</b>	<b>5</b>

*Nota: Base de datos de la municipalidad de San Pablo*

**Tabla 3**

*Número de trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo*

<b>Áreas</b>	<b>Nº de trabajadores</b>
Alcaldía	3
Gerencia Municipal	2
Contabilidad	2
Tesorería	3
Imagen institucional	2
Asesoría jurídica	2
Presupuesto	2
Logística	3
Informática	3
Recursos Humanos	3
Registro civil	2
Caja	1
Mesa de partes	1
Desarrollo social	6
<b>Total</b>	<b>35</b>

*Nota: Base de datos de la municipalidad de San Pablo*

#### 4.5.2. *Muestra*

Al ser una población pequeña la muestra es la misma, se conformó por 35 trabajadores y entre ellos 5 son jefes, de la municipalidad Provincial de San Pablo.

#### 4.6. **Unidad de análisis y unidad de observación**

La unidad de análisis de la investigación está conformada por cada uno de los trabajadores y sus respectivos jefes del área principal de la Municipalidad de San Pablo.

#### 4.7. **Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Para la recolección de información, se utilizará lo siguiente:

**a) Técnicas:** Encuesta.

**b) Instrumento:** Cuestionario.

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

Se utilizó cuestionarios a escala Likert, en el cual se empleó las siguientes alternativas: nunca (1), rara vez (2), a veces (3), a menudo (4) y siempre (5); las técnicas de procesamiento y análisis de datos fueron mediante el Excel y el SPSS, con ayuda de Excel se realizaron tablas y figuras que permitieron medir de forma objetiva y sistemática el nivel de las variables mediante la técnica de Baremos, para posteriormente con ayuda del SPSS establecer la relación entre las variables mediante el coeficiente de correlación del Rho de Spearman.

## 4.9. Matriz de consistencia

**Tabla 4**

*Matriz de consistencia metodológica*

Motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca 2024							
Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología	
<b>Pregunta general</b> ¿Cómo se relaciona la motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024?	<b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca 2024. <b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis general</b> Existe una relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca 2024. <b>Hipótesis específica</b>					
<b>Preguntas específicas</b>	<p>a) ¿Cómo se relaciona la desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?</p> <p>b) ¿Cómo se relaciona la regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?</p> <p>c) ¿Cómo se relaciona la regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?</p> <p>d) ¿Cómo se relaciona la regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?</p> <p>e) ¿Cómo se relaciona la motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca?</p>	<p>a) Existe una relación significativa entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.</p> <p>b) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca.</p> <p>c) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.</p> <p>d) Existe una relación significativa entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.</p> <p>e) Existe una relación significativa entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.</p>	<b>Motivación laboral</b>	Desmotivación Regulación externa Regulación introyectada Regulación identificada Motivación intrínseca	Esfuerzo no valorado Desinterés Recompensas Aprobación Estímulos Emoción Interés Satisfacción	Método: Analítico - sintético Técnicas e instrumentos: Entrevista por cuestionario Población y muestra: 35 trabajadores.	
			<b>Desempeño laboral</b>	Trabajo en equipo Conocimiento del trabajo Productividad	Comunicación Conocimiento Capacitación Formación Objetivos Eficacia Eficiencia	Nivel de investigación: Correlacional. Diseño de investigación: No experimental. Instrumentos de procesamiento de datos: Excel y SPSS	

## CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1. Presentación de resultados

En la investigación se aplicó un total de 35 cuestionarios a los trabajadores y sus respectivos jefes de la municipalidad Provincial de San Pablo, en este cuestionario abordó las dos variables y sus respectivas dimensiones e indicadores, lo que nos permitirá conocer si existe relación directa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad.

### 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Para analizar e interpretar los resultados, se aplicó a los 35 trabajadores y sus respectivos jefes, con el propósito de evaluar la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach utilizando el software SPSS.

Luego, se procedió a examinar, graficar e interpretar los resultados de los 35 trabajadores y sus respectivos jefes. A continuación, se realizó una prueba de normalidad para determinar el método de correlación más adecuado. Una vez completada la correlación, se analizarán, interpretarán y discutirán los hallazgos en relación con los antecedentes previamente mencionados, con el objetivo de contrastar las hipótesis planteadas.

#### 5.2.1. *Análisis de confiabilidad*

Para medir la fiabilidad del instrumento, se utilizó el indicador de Alfa de Cronbach, el cual se analizó a las respuestas que se aplicó a 35 trabajadores y sus respectivos jefes, las 23 preguntas constan de cinco alternativas para marcar a escala de Likert, 12 preguntas pertenecen a la variable motivación y 11 a la variable desempeño laboral. La prueba  $\alpha$ -Cronbach nos permitirá medir la confiabilidad del instrumento, este nos arroja un resultado entre el 0 y el 1, donde si el resultado es  $\alpha < 0,5$  el cuestionario se considera inaceptable, si es  $0,5 \leq \alpha < 0,6$  será pobre, si es  $0,6 \leq \alpha < 0,7$  será cuestionable, si es  $0,7 \leq \alpha < 0,8$  será

aceptable, si es  $0,8 \leq \alpha < 0,9$  será bueno y finalmente si es  $\alpha \geq 0,9$  se considera excelente y se verá a continuación.

### 5.2.2. *Analisis de fiabilidad del instrumento*

Análisis del instrumento fue por variables mediante el SPSS:

**Tabla 5**

*Alfa de Cronbach*

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Motivación	0,712	12
Desempeño laboral	0,755	11

Los resultados de fiabilidad para la variable "motivación" arrojaron un valor de 0,712, lo que indica un nivel de confiabilidad "aceptable", reflejando que el instrumento tiene una consistencia interna confiable en un 71%. En cuanto a la variable "Desempeño laboral", el resultado fue de 0,755, también clasificado como "aceptable" en términos de confiabilidad, lo que sugiere que el instrumento posee una consistencia interna confiable en un 75%.

### 5.2.3. Análisis e interpretación de resultados

1. Siento que mis esfuerzos en el trabajo son valorados.

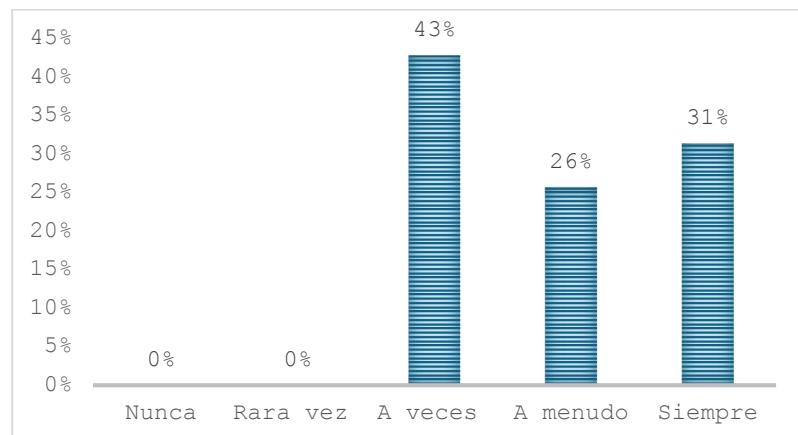
**Tabla 6**

*Los esfuerzos de los trabajadores son valorados*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	11	31%
A Menudo	9	26%
A veces	15	43%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 1**

*Los esfuerzos de los trabajadores son valorados*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 31 % siempre, un 26 % a menudo, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero sus esfuerzos son valorados en el trabajo.

2. Me siento interesado en mis tareas diarias.

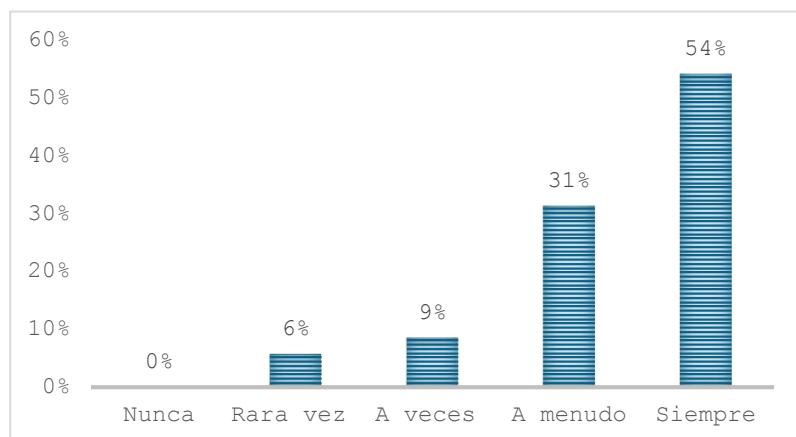
**Tabla 7**

*Mis tareas diarias son interesantes*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	19	54%
A Menudo	11	31%
A veces	3	9%
Rara vez	2	6%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 2**

*Mis tareas diarias son interesantes*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 54 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 31 % a menudo, un 9 % a veces, un 6 % rara vez y 0 % nunca, considero que sus tareas sean importantes.

3. Asisto activo y con ganas al trabajo.

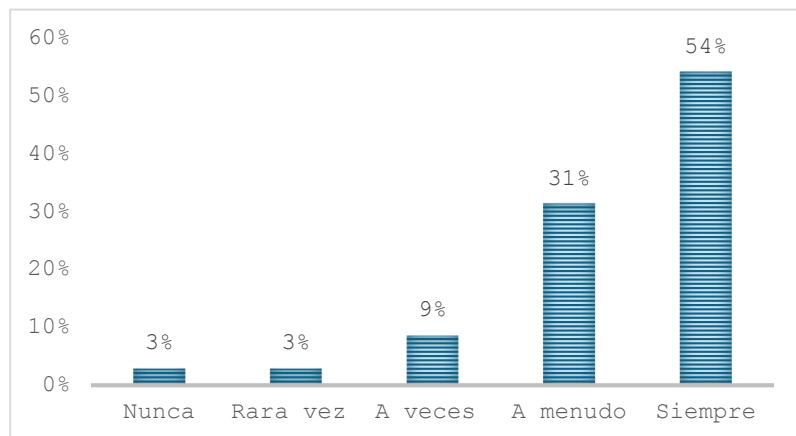
**Tabla 8**

*Asisto activo y con ganas al trabajo*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	19	54%
A Menudo	11	31%
A veces	3	9%
Rara vez	1	3%
Nunca	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 3**

*Asisto activo y con ganas al trabajo*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 54 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 31 % a menudo, un 9 % a veces, un 3 % rara vez y 3 % nunca, considero ir de manera activa y con ganas de ir al trabajo.

4. Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas, como bonificaciones o reconocimiento.

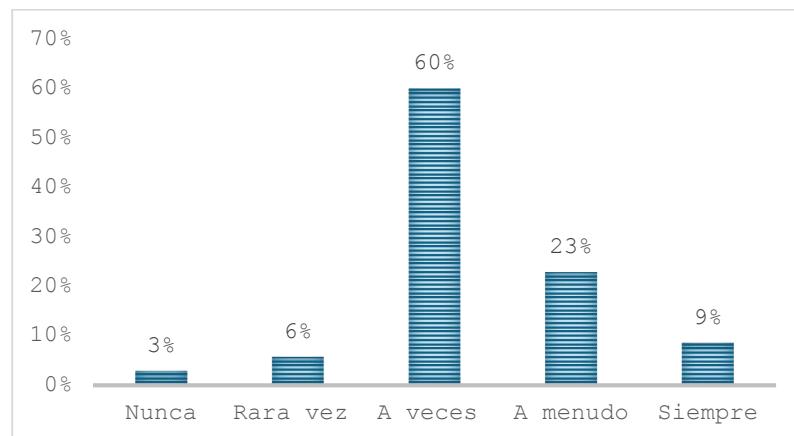
**Tabla 9**

*Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	3	9%
A Menudo	8	23%
A veces	21	60%
Rara vez	2	6%
Nunca	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 4**

*Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 60 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 23 % a menudo, un 9 % siempre, un 6 % rara vez y 3 % nunca, considero que principalmente realiza sus tareas para recibir recompensas de manera externa.

5. Mi motivación para trabajar se basa en evitar sanciones o críticas por parte de mis superiores.

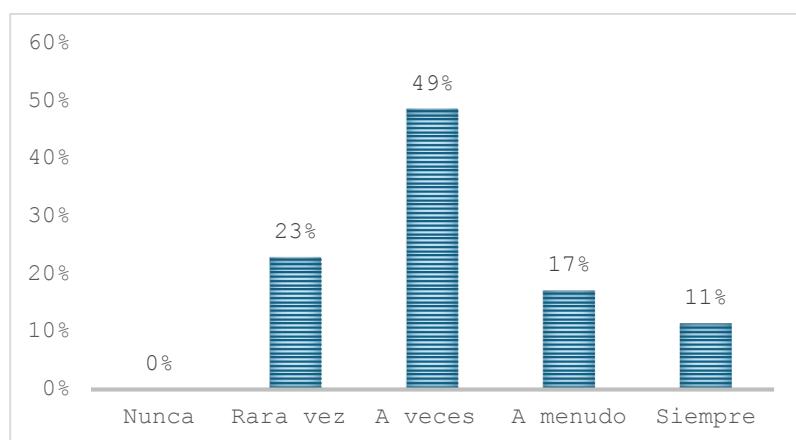
**Tabla 10**

*Mi motivación se basa en evitar sanciones o críticas*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	4	11%
A Menudo	6	17%
A veces	17	49%
Rara vez	8	23%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 5**

*Mi motivación se basa en evitar sanciones o críticas*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 49 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 23 % rara vez, un 17 % a menudo, un 11 % siempre y 0 % nunca, considero que su motivación parte de evitar ciertas sanciones o críticas.

6. A menudo siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable o avergonzado.

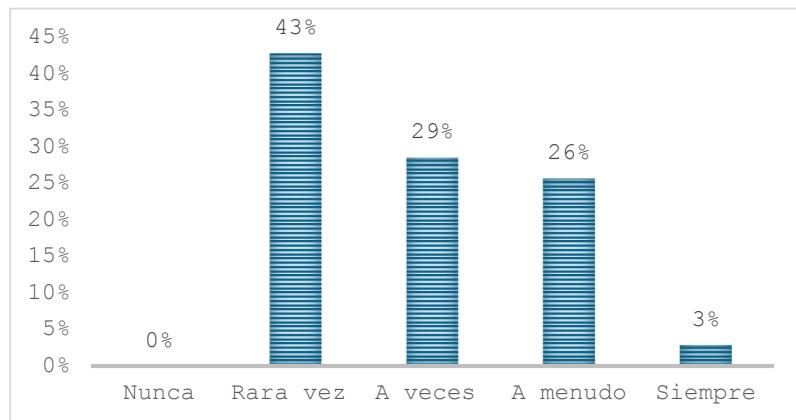
**Tabla 11**

*Siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable o avergonzado*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	1	3%
A Menudo	9	26%
A veces	10	29%
Rara vez	15	43%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 6**

*Siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable o avergonzado*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran rara vez, seguido de un 29 % a veces, un 26 % a menudo, un 3 % siempre y 0 % nunca, considero que siente que debe cumplir con ciertas expectativas y de esa manera evitar sentirse culpable o avergonzado.

7. Me esfuerzo por realizar mis tareas debido a la presión que siento por parte de otros.

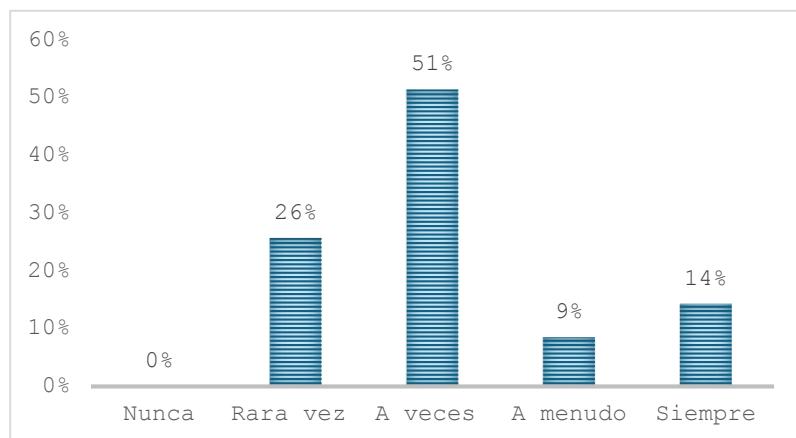
**Tabla 12**

*Me esfuerzo debido a la presión que siento por parte de otros*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	5	14%
A Menudo	3	9%
A veces	18	51%
Rara vez	9	26%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 7**

*Me esfuerzo debido a la presión que siento por parte de otros*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 51 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 26 % rara vez, un 14 % siempre, un 9 % a menudo y 0 % nunca, considero que se esfuerzan por la presión que le imponen otras personas en el trabajo.

8. Reconozco la importancia de mis tareas y eso me motiva a realizarlas, incluso si no siempre son agradables.

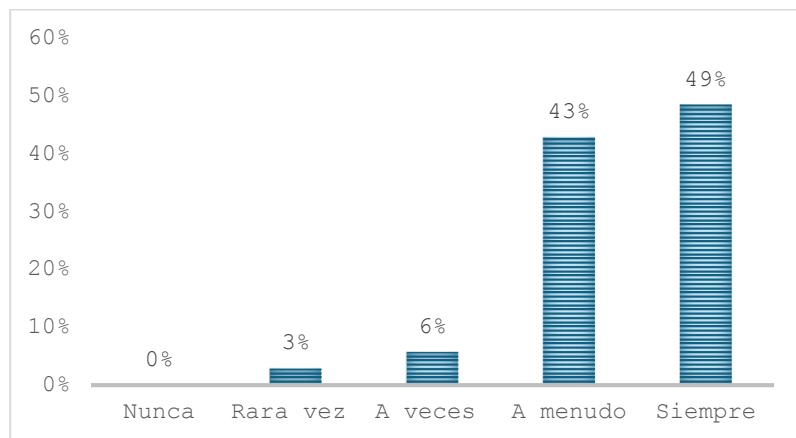
**Tabla 13**

*Reconozco la importancia de mis tareas*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	17	49%
A Menudo	15	43%
A veces	2	6%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 8**

*Reconozco la importancia de mis tareas*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 49 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 43 % a menudo, un 6 % a veces, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que reconocen la importancia de sus tareas.

9. Me siento motivado a trabajar porque entiendo cómo mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo/organización.

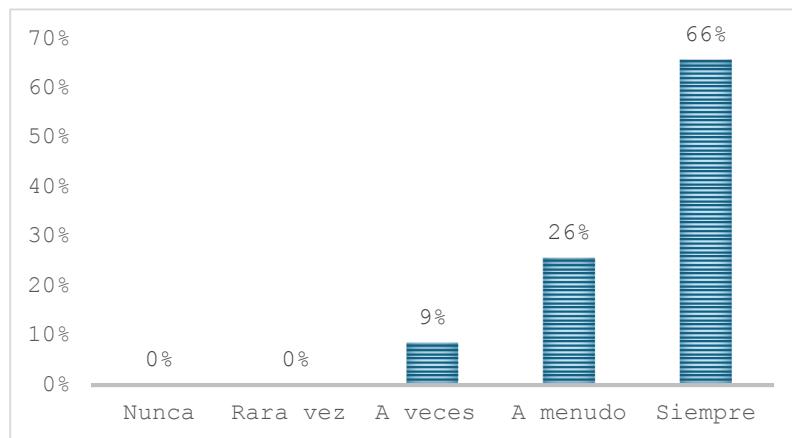
**Tabla 14**

*Me siento motivado porque mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	23	66%
A Menudo	9	26%
A veces	3	9%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*Me siento motivado porque mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 66 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 26 % a menudo, un 9 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero que sus esfuerzos construyen al éxito del equipo.

10. Disfruto realizar mis tareas y encuentro satisfacción personal al completarlas.

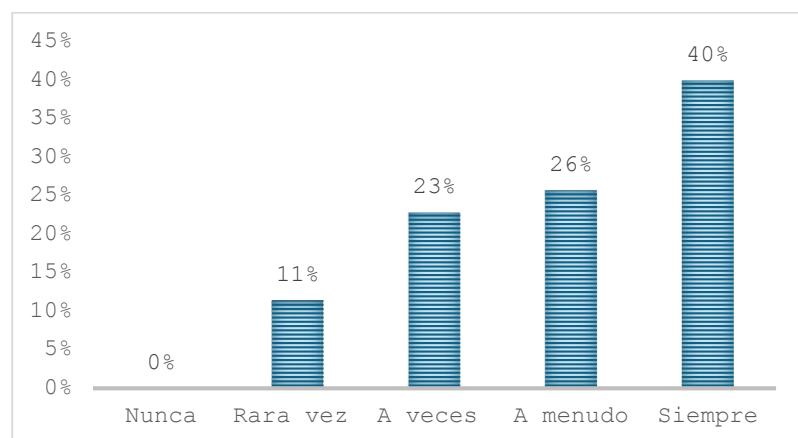
**Tabla 15**

*Encuentro satisfacción personal al completar mis tareas*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	14	40%
A Menudo	9	26%
A veces	8	23%
Rara vez	4	11%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Encuentro satisfacción personal al completar mis tareas*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 40 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 26 % a menudo, un 23 % a veces, un 11 % rara vez y 0 % nunca, considero que encuentra la satisfacción personal al completar sus tareas.

11. Me siento motivado a aprender nuevas habilidades porque me apasiona el tema, no solo por recompensas externas.

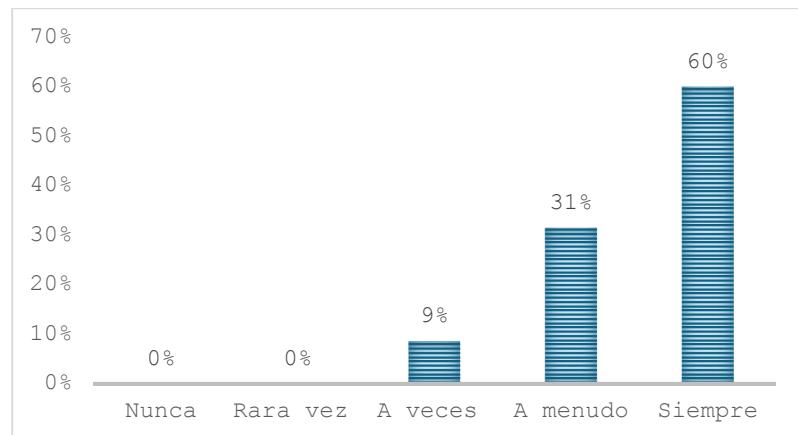
**Tabla 16**

*Me siento motivado a aprender nuevas habilidades*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	21	60%
A Menudo	11	31%
A veces	3	9%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 11**

*Me siento motivado a aprender nuevas habilidades*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 60 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 31 % a menudo, un 9 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero que se siente motivado a aprender nuevas habilidades.

12. Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo, no solo por lo que puedo obtener a cambio.

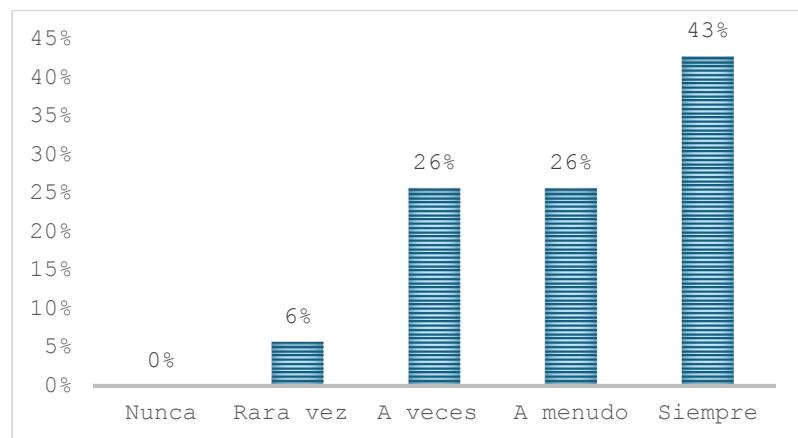
**Tabla 17**

*Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	15	43%
A Menudo	9	26%
A veces	9	26%
Rara vez	2	6%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 12**

*Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 26 % a menudo, un 26 % a veces, un 6 % rara vez y 0 % nunca, considero que le gusta su trabajo y a la vez se siente bien haciéndolo.

13. Me siento cómodo compartiendo ideas y opiniones con mi equipo.

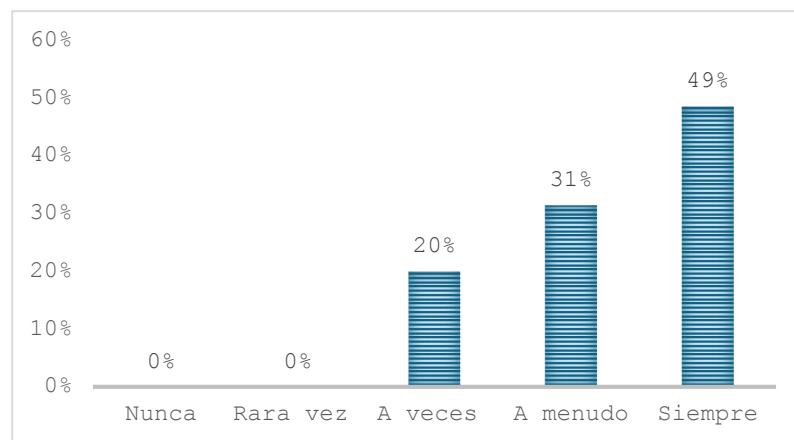
**Tabla 18**

*El trabajador se muestra cómodo compartiendo ideas y opiniones con su equipo.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	17	49%
A Menudo	11	31%
A veces	7	20%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 13**

*El trabajador se muestra cómodo compartiendo ideas y opiniones con su equipo.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 49 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 31 % a menudo, un 20 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero que se siente cómodo compartiendo ideas y opiniones con su equipo.

14. El trabajo en equipo mejora la calidad de los resultados que obtenemos.

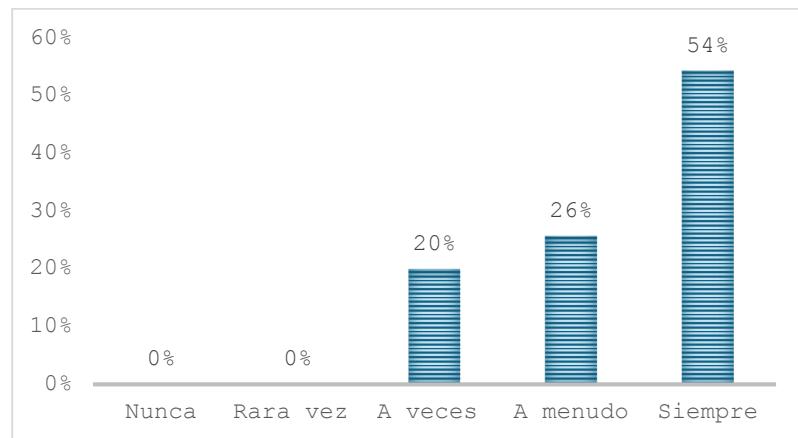
**Tabla 19**

*Considera que el trabajador contribuye a mejorar la calidad de los resultados a través del trabajo en equipo*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	19	54%
A Menudo	9	26%
A veces	7	20%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 14**

*Considera que el trabajador contribuye a mejorar la calidad de los resultados a través del trabajo en equipo*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 54 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 26 % a menudo, un 20 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero que el trabajo en equipo mejora la calidad de resultados.

15. Mis compañeros valoran mi contribución al equipo.

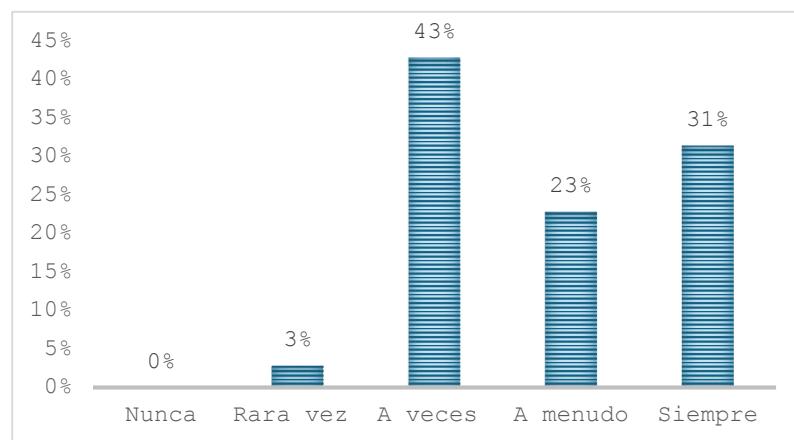
**Tabla 20**

*Considera valioso al trabajador por su contribución al equipo.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	11	31%
A Menudo	8	23%
A veces	15	43%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Considera valioso al trabajador por su contribución al equipo.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 31 % siempre, un 23 % a menudo, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que sus compañeros valoran su contribución al equipo.

16. Poseo un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de mi puesto.

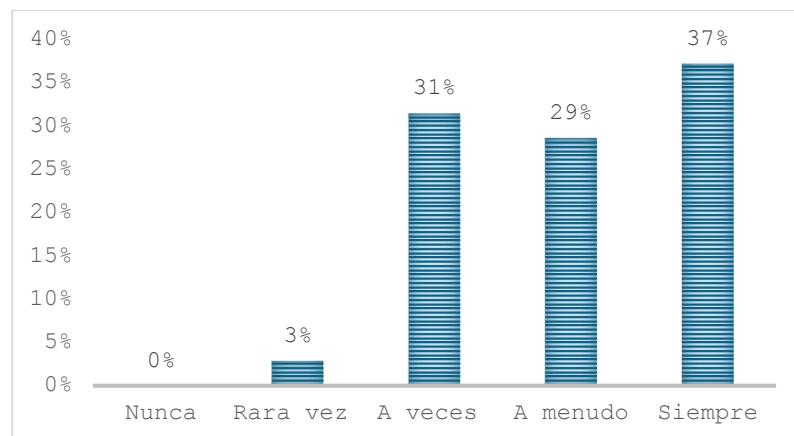
**Tabla 21**

*El trabajador demuestra tener un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de su puesto.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	13	37%
A Menudo	10	29%
A veces	11	31%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*El trabajador demuestra tener un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de su puesto.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 37 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 31 % a veces, un 29 % a menudo, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que posee un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de su puesto.

17. Me siento capacitado para realizar mis tareas sin necesidad de ayuda externa.

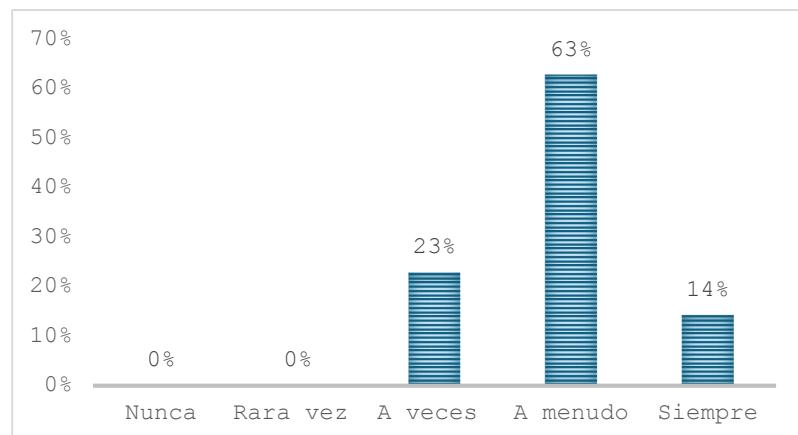
**Tabla 22**

*Considera que el trabajador está capacitado para realizar sus tareas sin necesidad de ayuda externa.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	5	14%
A Menudo	22	63%
A veces	8	23%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Considera que el trabajador está capacitado para realizar sus tareas sin necesidad de ayuda externa.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 63 % de los trabajadores consideran a menudo, seguido de un 23 % a veces, un 14 % siempre, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero sentirse capacitado para realizar sus tareas sin necesidad de una ayuda externa.

18. Busco activamente oportunidades para mejorar mis habilidades y conocimientos relacionados con mi trabajo.

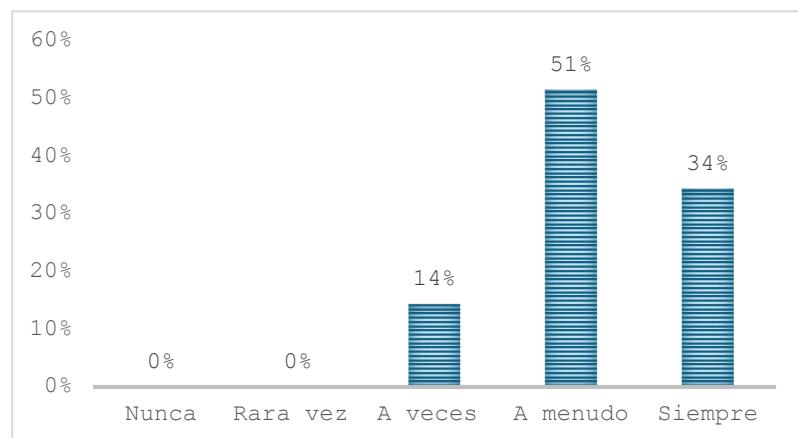
**Tabla 23**

*El trabajador busca activamente oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos relacionados con su trabajo.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	12	34%
A Menudo	18	51%
A veces	5	14%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*El trabajador busca activamente oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos relacionados con su trabajo.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 51 % de los trabajadores consideran a menudo, seguido de un 34 % siempre, un 14 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, buscan activamente oportunidades para mejorar mis habilidades y conocimiento.

19. Recibo la formación necesaria para desempeñar adecuadamente mi trabajo.

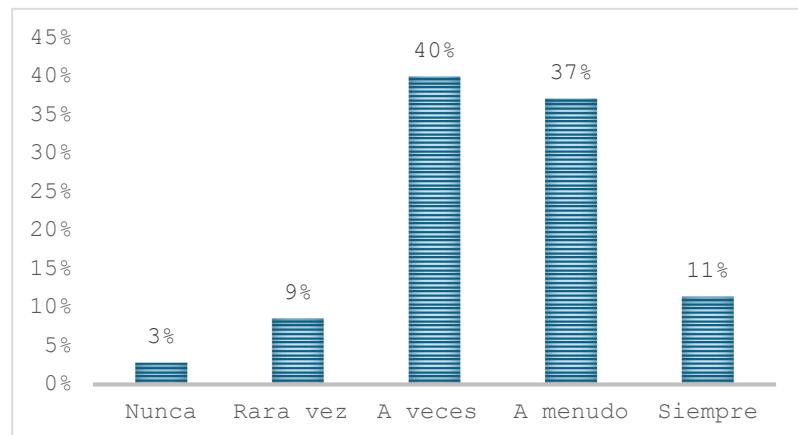
**Tabla 24**

*El trabajador recibe y aprovecha adecuadamente la formación necesaria para desempeñar su trabajo*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	4	11%
A Menudo	13	37%
A veces	14	40%
Rara vez	3	9%
Nunca	1	3%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 19**

*El trabajador recibe y aprovecha adecuadamente la formación necesaria para desempeñar su trabajo*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 40 % de los trabajadores consideran a veces, seguido de un 37 % a menudo, un 11 % siempre, un 9 % rara vez y 3 % nunca, considero que si recibe la formación necesaria para desempeñar de manera adecuada mi trabajo.

20. Cumplio con mis objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.

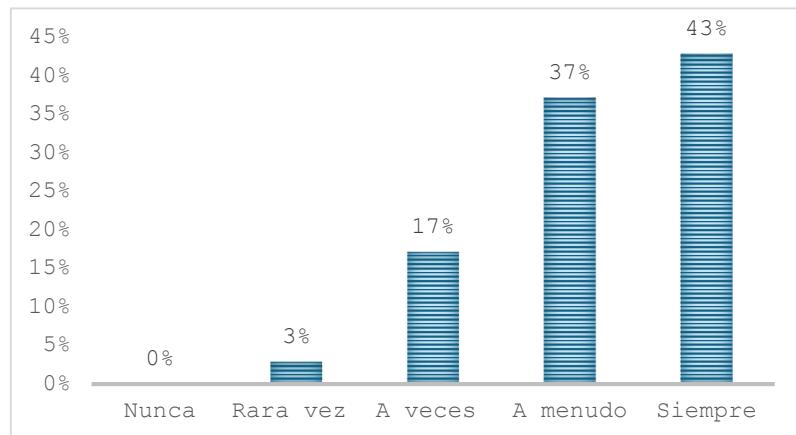
**Tabla 25**

*Cumple el trabajador con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	15	43%
A Menudo	13	37%
A veces	6	17%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Cumple el trabajador con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 37 % a menudo, un 17 % a veces, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que cumple con los objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.

21. Mi nivel de productividad se mantiene alto incluso bajo presión o plazos ajustados.

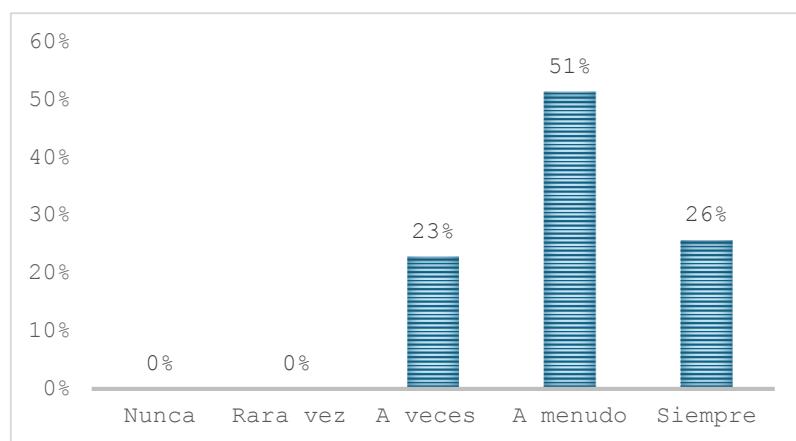
**Tabla 26**

*Mantiene el trabajador un nivel alto de productividad incluso bajo presión o plazos ajustados.*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	9	26%
A Menudo	18	51%
A veces	8	23%
Rara vez	0	0%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Mantiene el trabajador un nivel alto de productividad incluso bajo presión o plazos ajustados.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 51 % de los trabajadores consideran a menudo, seguido de un 26 % siempre, un 23 % a veces, un 0 % rara vez y 0 % nunca, considero que mi nivel de productividad se mantiene alto incluso estando bajo presión o plazos ajustados.

22. Soy capaz de gestionar eficazmente mi tiempo para maximizar la productividad diaria.

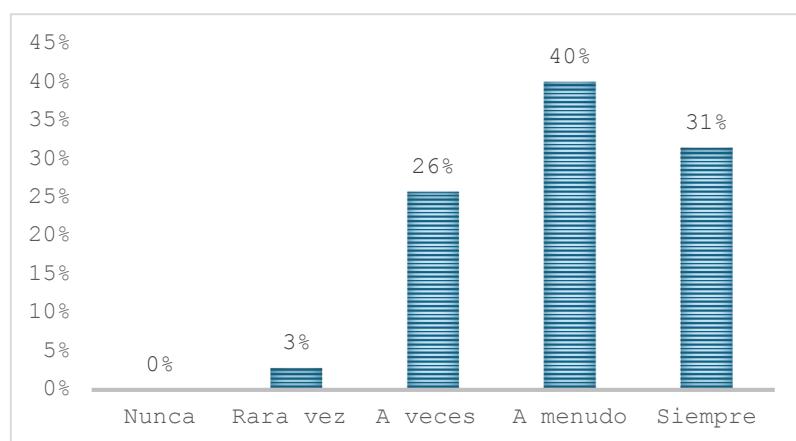
**Tabla 27**

*El trabajador es capaz de gestionar eficazmente su tiempo para maximizar la productividad diaria*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	11	31%
A Menudo	14	40%
A veces	9	26%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 22**

*El trabajador es capaz de gestionar eficazmente su tiempo para maximizar la productividad diaria.*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 40 % de los trabajadores consideran a menudo, seguido de un 31 % siempre, un 26 % a veces, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que se siente capaz de gestionar de manera eficaz su tiempo.

23. Cumplio con mis objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.

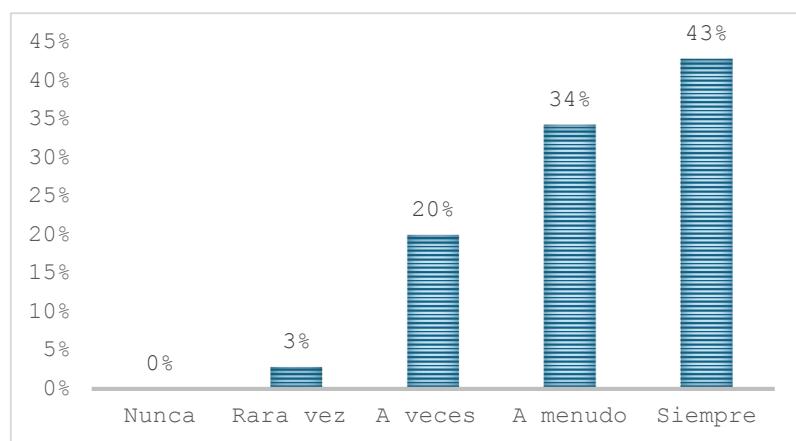
**Tabla 28**

*Considera que el trabajo del trabajador contribuye significativamente a los objetivos generales de la organización*

Selección	Encuestados	Porcentaje
Siempre	15	43%
A Menudo	12	34%
A veces	7	20%
Rara vez	1	3%
Nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

**Figura 23**

*Considera que el trabajo del trabajador contribuye significativamente a los objetivos generales de la organización*



Los resultados obtenidos con respecto a la pregunta realizada a trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo fueron los siguientes: Como se puede observar en la gráfica se muestra que un 43 % de los trabajadores consideran siempre, seguido de un 34 % a menudo, un 20 % a veces, un 3 % rara vez y 0 % nunca, considero que si cumplía con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.

#### 5.2.4. Interpretación de los puntajes del cuestionario

La investigación cuenta con dos dimensiones, en la cual la dimensión de motivación tiene un puntaje mínimo de 12 y máximo de 60, donde de 12 a 27 se considera un nivel bajo, de 28 a 44 un nivel medio y de 45 a 60 un nivel alto; la dimensión desmotivación tiene un puntaje mínimo de 3 y un máximo de 15, donde de 3 a 6 se considera un nivel bajo, de 7 a 11 un nivel medio y de 12 a 15 en un nivel alto; la dimensión motivación intrínseca tiene un puntaje mínimo de 3 y un máximo de 15, donde de 3 a 6 se considera un nivel bajo, de 7 a 11 un nivel medio y de 12 a 15 en un nivel alto; las dimensiones regulación externa, regulación introyectada y motivación identificada tienen un puntaje mínimo de 2 y máximo de 10, donde de 2 a 4 se considera un nivel bajo, de 5 a 7 un nivel medio y de 8 a 10 un nivel alto; finalmente la variable desempeño laboral tiene un puntaje mínimo de 11 y máximo de 55, donde de 11 a 25 se considera un nivel bajo, de 26 a 40 un nivel medio y de 41 a 55 un nivel alto.

**Tabla 29**

*Escala de medición de baremos*

PUNTAJES			
	BAJO	MEDIO	ALTO
Desmotivación	3-6	7-11	12-15
Regulación externa	2-4	5-7	8-10
Regulación introyectada	2-4	5-7	8-10
Regulación identificada	2-4	5-7	8-10
Motivación intrínseca	3-6	7-11	12-15
Motivación	12-27	28-44	45-60
Trabajo en equipo	3-6	7-11	12-15
Conocimiento de trabajo	4-9	10-14	15-20
Productividad	4-9	10-14	15-20
Desempeño laboral	11-25	26-40	41-55

**Tabla 30***Baremos de las dimensiones de motivación*

	Desmotivación		Regulación externa		Regulación introyectada		Regulación identificada		Motivación intrínseca	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	32	91%	1	3%	11	31%	0	0%	0	0%
MEDIO	3	9%	28	80%	20	57%	4	11%	6	17%
ALTO	0	0%	6	17%	4	11%	31	89%	29	83%
TOTAL	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%	35	100%
PROMEDIO	4.6	BAJO	6.3	MEDIO	5.6	MEDIO	8.9	ALTO	12.8	ALTO

**Tabla 31***Baremos de las dimensiones de desempeño laboral*

	Trabajo en equipo		Conocimiento de trabajo		Productividad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	0	0%	0	0%	0	0%
MEDIO	6	17%	5	14%	2	6%
ALTO	29	83%	30	86%	33	94%
Total	35	100%	35	100%	35	100%
Promedio	13.1	ALTO	16.9	ALTO	18.3	ALTO

**Tabla 32**

*Baremos de la variable motivación y desempeño laboral*

	MOTIVACIÓN		DESEMPEÑO LABORAL	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	0	0%	0	0%
MEDIO	33	94%	2	6%
ALTO	2	6%	33	94%
Total	35	100%	35	100%
Promedio	38.3	MEDIO	48.3	ALTO

Los resultados obtenidos mediante el análisis de baremos fueron los siguientes:

- La dimensión desmotivación: 32 trabajadores muestran niveles bajos, con un promedio de 4.6 que indica una presencia mínima de desinterés o rechazo hacia las tareas. Esto sugiere un ambiente laboral con poca apatía y buena predisposición para la motivación.
- La dimensión regulación externa: Con 28 trabajadores en nivel medio y 6 en alto, y promedio de 6.3, indica que una buena parte de los empleados se siente motivada por factores externos (recompensas, presiones), pero no es la principal fuente de estímulo. Esto puede señalar dependencia moderada en incentivos externos que podría optimizarse hacia motivaciones más autónomas.
- La dimensión regulación introyectada: Predomina el nivel medio con 20 trabajadores con un promedio de 5.6, mostrando que existe motivación causada por presiones internas como culpa o necesidad de aprobación. Aunque presente, no es excesiva, lo que ayuda a equilibrar la dinámica motivacional.
- La dimensión regulación identificada: Gran mayoría en nivel alto con 31 trabajadores y un promedio alto de 8.9 señala que los empleados reconocen y valoran la importancia de las tareas, mostrando internalización significativa y motivación relativamente autónoma.
- La dimensión motivación intrínseca: Con 29 en alto y promedio de 12.8, evidencia un alto nivel de motivación basada en interés y placer genuino por el trabajo, favoreciendo compromiso y desempeño sostenido y positivo.
- La variable motivación: 33 trabajadores en nivel medio y promedio de 38.3 reflejan una motivación general fuerte y positiva en el grupo.

- La dimensión trabajo en equipo: Con 29 en alto y promedio de 13.1, evidencia un alto nivel de trabajo en equipo esto muestra una colaboración sólida y efectiva entre los miembros, superando ampliamente el promedio. Esto sugiere buena comunicación, apoyo mutuo y sinergia grupal.
- La dimensión conocimiento de trabajo: Con 30 en alto y promedio de 16.9, evidencia un alto nivel de conocimiento en el trabajo Indica un dominio experto de las tareas y competencias requeridas, por encima del promedio. Refleja preparación técnica y comprensión profunda del rol.
- La dimensión productividad: Con 33 en alto y promedio de 18.3, evidencia un alto nivel de productividad Revela un rendimiento eficiente y resultados orientados, con la puntuación más destacada. Apunta a alta eficiencia, cumplimiento de metas y generación de valor.
- La variable desempeño laboral: 33 trabajadores con nivel alto y promedio 48.3 indican que la alta motivación se traduce en un desempeño laboral satisfactorio, evidenciando buen alineamiento entre motivación y resultados efectivos.

En conclusión, los trabajadores de la municipalidad presentan un perfil motivacional saludable con baja desmotivación, predominancia de motivación autónoma (regulación identificada e intrínseca) y desempeño laboral alto. Se observa una moderada influencia de motivación extrínseca que podría canalizarse hacia formas más internas para mejorar aún más el compromiso y bienestar. Se recomienda mantener y reforzar este equilibrio promoviendo autonomía, reconocimiento del valor del trabajo y oportunidades para que los trabajadores sigan conectados con motivaciones intrínsecas.

### 5.2.5. Prueba de normalidad

Para la prueba de normalidad, se aplicó a los 35 trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo, la cual con apoyo del SPSS se llegó a los siguientes resultados.

**Tabla 33**

*Prueba de normalidad*

	Prueba de normalidad			
	Shapiro-Wilk	Estadístico	Gl	Sig.
Motivación	0,944		35	0,047
Desempeño laboral	0,948		35	0,097

En la prueba de normalidad como el número de encuestados es menor a 50 por lo que se utilizó Shapiro-Wilk, y el Sig. para la variable motivación es  $< 0.05$  y para la variable desempeño laboral es  $> 0.05$ , por ello se eligió una prueba no paramétrica, la prueba de correlación de Rho de Spearman.

El rango de valor del coeficiente de correlación de Rho de Spearman se ilustra en la siguiente tabla.

**Tabla 34**

*Interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman*

Interpretación del coeficiente de correlación	
Rho	Grado de relación
-1	Correlación negativa perfecta
-0.800 a -0.999	Correlación negativa muy alta
-0.600 a -0.799	Correlación negativa alta
-0.400 a -0.599	Correlación negativa moderada
-0.200 a -0.399	Correlación negativa muy baja
-0.000 a -0.199	Correlación negativa baja
0	Correlación nula
0.000 a 0.199	Correlación positiva muy baja
0.200 a 0.399	Correlación positiva baja
0.400 a 0.599	Correlación positiva moderada
0.600 a 0.799	Correlación positiva alta
0.800 a 0.999	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva perfecta

### 5.2.6. Correlación de variables

En la siguiente tabla se mostrará los resultados obtenidos del SPSS el cual muestra el nivel de correlación entre las variables y se corroborará con el análisis de Baremo.

**Tabla 35**

*Correlación de Rho de Spearman entre motivación y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman		
	Rho de Spearman	Desempeño laboral
Motivación	Coeficiente de correlación	,460**
	Sig. (bilateral)	0.005
	N	35

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

**Tabla 36**

*Baremos entre motivación y desempeño laboral*

Motivación	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
MEDIO	0 (0%)	2 (6%)	31 (89%)
ALTO	0 (0%)	0 (0%)	2 (6%)

Como se puede observar en la tabla 33, el coeficiente de Rho de Spearman entre las variables "motivación" y el "desempeño laboral" de los trabajadores de la municipalidad Provincial de San Pablo es 0.460, lo que indica una relación positiva moderada, y también se puede corroborar en la tabla 34 que indica que un 89% de los trabajadores que están motivados tienen un alto desempeño laboral.

**Tabla 37***Correlación de Rho de Spearman entre desmotivación y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman		
	Rho de Spearman	Desempeño laboral
Desmotivación	Coeficiente de correlación	-,572**
	Sig. (bilateral)	< 0.001
	N	35

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

**Tabla 38***Baremos entre desmotivación y desempeño laboral*

Desmotivación	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	1 (3%)	31 (89%)
MEDIO	0 (0%)	1 (3%)	2 (6%)
ALTO	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)

En cuanto a la relación entre la dimensión "desmotivación" y el "desempeño laboral" de la municipalidad Provincial de San Pablo, el coeficiente de Rho de Spearman es -0.572, lo que muestra una relación negativa moderada, y también se puede corroborar en la tabla 36 que indica que un 31% de los trabajadores que tienen una desmotivación baja tienen un alto desempeño laboral.

**Tabla 39***Correlación de Rho de Spearman entre regulación externa y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman		
	Rho de Spearman	Desempeño laboral
Regulación externa	Coeficiente de correlación	,104
	Sig. (bilateral)	0.552
	N	35

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

**Tabla 40***Baremos entre regulación externa y desempeño laboral*

regulación externa	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	0 (0%)	1 (3%)
MEDIO	0 (0%)	1 (3%)	27 (77%)
ALTO	0 (0%)	1 (3%)	5 (14%)

Asimismo, al analizar la relación entre la dimensión "regulación externa" y el "desempeño laboral" de la municipalidad Provincial de San Pablo, se obtiene un coeficiente de Rho de Spearman de 0,104 lo que señala una relación positiva muy baja, y también se puede corroborar en la tabla 38 que indica que un 77% de los trabajadores tienen una regulación externa media y un alto desempeño laboral.

**Tabla 41***Correlación de Rho de Spearman entre regulación introyectada y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman		
	Rho de Spearman	Desempeño laboral
Regulación introyectada	Coeficiente de correlación	,052*
	Sig. (bilateral)	0.765
	N	35

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

**Tabla 42***Baremos entre regulación introyectada y desempeño laboral*

Regulación introyectada	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	0 (0%)	11 (31%)
MEDIO	0 (0%)	2 (6%)	18 (51%)
ALTO	0 (0%)	0 (0%)	4 (11%)

Por otro lado, la relación entre la dimensión "regulación introyectada" y el "desempeño laboral" de la municipalidad Provincial de San Pablo presenta un coeficiente de Rho de Spearman de 0.052, lo que indica una relación positiva muy baja, y también se puede corroborar en la tabla 40 que indica que un 51% de los trabajadores tienen una regulación introyectada media y un alto desempeño laboral.

**Tabla 43***Correlación de Rho de Spearman entre regulación identificada y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman		
	Rho de Spearman	Desempeño laboral
Regulación Identificada	Coeficiente de correlación	,636**
	Sig. (bilateral)	< 0.001
	N	35

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

**Tabla 44***Baremos entre regulación identificada y desempeño laboral*

Regulación identificada	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
MEDIO	0 (0%)	1 (3%)	3 (9%)
ALTO	0 (0%)	1 (3%)	30 (86%)

Por otro lado, la relación entre la dimensión "Motivación identificada" y el "desempeño laboral" de la municipalidad Provincial de San Pablo presenta un coeficiente de Rho de Spearman de 0.636, lo que indica una relación positiva alta, y también se puede corroborar en la tabla 42 que indica que un 86% de los trabajadores tienen una regulación identificada alta y un alto desempeño laboral.

**Tabla 45***Correlación de Rho de Spearman entre motivación intrínseca y desempeño laboral*

Correlación Rho de Spearman	
	Desempeño laboral
Coeficiente de correlación	,610**
Motivación intrínseca	< 0.001
N	35

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

**Tabla 46***Baremos entre motivación intrínseca y desempeño laboral*

Motivación intrínseca	Desempeño laboral		
	BAJO	MEDIO	ALTO
BAJO	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)
MEDIO	0 (0%)	2 (6%)	4 (11%)
ALTO	0 (0%)	0 (0%)	29 (83%)

Finalmente, al examinar la dimensión "motivación intrínseca" y el "desempeño laboral", el coeficiente de Rho de Spearman es de 0.610, lo que determina una relación positiva alta, y también se puede corroborar en la tabla 44 que indica que un 83% de los trabajadores tienen una motivación intrínseca alta y un alto desempeño laboral.

### 5.2.7. *Discusión de resultados*

La relación encontrada entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, con un coeficiente de Rho de Spearman de 0.460, evidencia una correlación positiva moderada, influenciada por las dimensiones desmotivación, regulación externa y la regulación introyectada; resultado que concuerdan con los antecedentes nacionales y regionales revisados. Uno de ellos fue, Untama (2025) reportó una correlación positiva significativa ( $r = 0.664$ ) en la Municipalidad Provincial de Chincheros, y Zamora (2021) identificó una relación directa ( $r = 0.62$ ) en la Municipalidad Distrital de Hualgayoc. Estos hallazgos refuerzan la idea de que, a mayor motivación, mejor desempeño laboral, coincidiendo con la conclusión de que implementar estrategias motivacionales integrales contribuye a este efecto positivo.

Respecto a la dimensión “desmotivación”, el hallazgo de una relación negativa moderada ( $r = -0.572$ ) indica que la presencia de bajos niveles de desmotivación se permite que el personal mejore su desempeño laboral. Esto es coherente con Verdesoto (2021), quien señaló que la ausencia de estímulos extrínsecos y un plan motivacional deficiente limitan el compromiso y la productividad, evidenciando que la desmotivación disminuye el desempeño laboral.

Las dimensiones específicas de regulación externa e introyectada mostraron relaciones positivas muy bajas ( $r = 0.104$  y  $r = 0.052$ , respectivamente), lo que puede corroborarse con los resultados reportados por Rivera y Ríos (2021), donde los factores motivacionales extrínsecos tienen influencia, pero menor respecto a otros aspectos como logro o afiliación. Este patrón también sostiene la importancia de no solo considerar incentivos externos sino profundizar en motivaciones más internas.

En cuanto a las dimensiones de regulación identificada ( $r=0.636$ ) y motivación intrínseca ( $r=0.610$ ) presentaron relaciones positivas moderada con el desempeño laboral, reforzando las conclusiones de múltiples estudios previos, como los de Camacho y Bowen (2024), quienes destacan que motivaciones profundas y significativas favorecen de manera más sustantiva la productividad y el compromiso. Asimismo, Tapia (2023) y Velásquez (2022) muestran que la motivación intrínseca se vincula estrechamente con la responsabilidad, productividad y evaluación positiva del desempeño.

### **5.3. Prueba de hipótesis**

Para la prueba de la hipótesis se tiene en cuenta el sig, el cual nos brinda el SPSS y la teoría nos dice que si el  $sig < 0.05$  existe una relación significativa y cuando  $sig > 0.05$  no existe relación.

### **5.4. Contrastación estadística de la hipótesis**

#### **Contrastación de la hipótesis general**

Ha: Existe una relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024.

Ho: No existe una relación significativa entre motivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca 2024.

En la correlación de Rho de Spearman entre las variables motivación y el desempeño laboral que el sig es 0.005 lo que nos indica que existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis alternativa Ha.

### **Contrastación de la hipótesis específica 1**

Ha: Existe una relación significativa entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

En la correlación de Rho de Spearman entre la dimensión desmotivación y el desempeño laboral que el sig es  $<0.001$  lo que nos indica que existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis alternativa Ha.

### **Contrastación de la hipótesis específica 2**

Ha: Existe una relación significativa entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

En la correlación de Rho de Spearman entre la dimensión regulación externa y el desempeño laboral tenemos que el sig es 0.552 lo que nos indica que no existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis nula Ho.

### **Contrastación de la hipótesis específica 3**

Ha: Existe una relación significativa entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

En la correlación de Rho de Spearman entre la dimensión regulación introyectada y el desempeño laboral tenemos que el sig es 0.765 lo que nos indica que no existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis nula Ho.

### **Contrastación de la hipótesis específica 4**

Ha: Existe una relación significativa entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

En la correlación de Rho de Spearman entre la dimensión regulación identificada y el desempeño laboral tenemos que el sig es < 0.001 lo que nos indica que existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis alternativa Ha.

### **Contrastación de la hipótesis específica 5**

Ha: Existe una relación significativa entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo – Cajamarca.

Ho: No existe una relación significativa entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo – Cajamarca.

En la correlación de Rho de Spearman entre la dimensión motivación intrínseca y el desempeño laboral tenemos que el sig es < 0.001 lo que nos indica que existe una relación significativa por lo que no rechazamos la hipótesis alternativa Ha.

## CONCLUSIONES

1. La relación positiva general entre motivación y desempeño ocurre porque la motivación funciona como el motor interno que impulsa a los trabajadores de la municipalidad a comprometerse con sus tareas, volviéndose más persistentes, creativos y eficientes. Cuando los empleados sienten que su trabajo es significativo (regulación identificada) y experimentan interés genuino (motivación intrínseca), satisfacen necesidades psicológicas de autonomía y competencia, lo que a su vez mejora el desempeño tal y como lo menciona Deci y Ryan, en la teoría de la autodeterminación.
2. Al mantener la desmotivación al mínimo, indica que la mayoría de los trabajadores no se siente desapegada o desinteresada, evitando estados de apatía que disminuyen la productividad y calidad del trabajo. Esto sucede porque existen condiciones laborales que mantienen activas las motivaciones internas o externas, evitando el estancamiento emocional y el desgano.
3. Que exista regulación externa en niveles moderados indica que algunas motivaciones vienen de recompensas o presiones externas, lo que puede ser útil para generar estímulo en tareas rutinarias o poco atractivas. Sin embargo, la moderación de esta dimensión es positiva porque no desplaza la motivación intrínseca, que sostiene el compromiso a largo plazo y el desempeño sostenido.
4. La regulación introyectada media refleja que los trabajadores experimentan cierta presión interna como culpa o necesidad de aprobación, lo que puede influir en su desempeño en forma limitada. Este tipo de motivación, aunque no es óptima para la calidad del trabajo, ayuda a mantener cierta regularidad y responsabilidad.
5. La alta regulación identificada evidencia que los trabajadores comprenden y valoran la importancia de sus roles, lo que genera compromiso auténtico y voluntario. Esto

fortalece la conexión emocional y cognitiva con el trabajo, lo que favorece la calidad y la entrega constante en el desempeño.

6. La predominancia de motivación intrínseca sugiere que la mayor parte de los trabajadores disfrutan y encuentran satisfacción personal en su trabajo, factor clave vinculado a la creatividad, iniciativa y mejor desempeño. Esta motivación interna es esencial para mantener niveles elevados de productividad y bienestar laboral.

## RECOMENDACIONES

1. Dirigida al área de Recursos Humanos: Implementar programas de desarrollo profesional y capacitación que fomenten la motivación intrínseca y la regulación identificada, promoviendo que los trabajadores comprendan y valoren la importancia de sus roles para aumentar el compromiso y desempeño.
2. Dirigida al área de Recursos Humanos: Diseñar sistemas de reconocimiento y retroalimentación que refuercen la autonomía, la competencia y la relación interpersonal, satisfaciendo las necesidades psicológicas básicas según la teoría de la autodeterminación.
3. Dirigida a los Gerentes y Supervisores: Fomentar un liderazgo que apoye la autonomía, evite la presión excesiva y promueva un ambiente laboral participativo donde los trabajadores puedan expresar sus ideas y tomar decisiones relacionadas con sus tareas.
4. Dirigida a los Gerentes y Supervisores: Minimizar el uso de incentivos externos como única fuente de motivación, priorizando estímulos que generen satisfacción personal y sentido de pertenencia.
5. Dirigida la Municipalidad como Institución: Desarrollar políticas integrales que vinculen motivación y desempeño laboral, basadas en evidencia científica y adaptadas al contexto municipal, garantizando recursos y condiciones adecuadas para la implementación efectiva de dichas políticas y realizar evaluaciones periódicas del clima laboral y motivación para detectar áreas de mejora y ajustar estrategias de manera continua.

## REFERENCIAS

- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento Organizacional Bases y Fundamentos* (1ra. Edición). Buenos Aires: CENGAGE Learning. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comportamiento-organizacional-bases-y-fundamentos>
- Alles A (2005) *Desarrollo del talento Humano* Ediciones Granica S.A.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (Tercera ed.), Pearson Educación.
- Camacho y Bowen (2024) *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Pasaje* [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad técnica de Machala, Ecuador] <https://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/23226>
- Castillo C. (2022). *Motivación y desempeño laboral de los docentes de las Direcciones Distritales de Educación. Ecuador, 2021.* [Tesis para optar el título de Magister en Gestión del talento humano, Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena, Ecuador] <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32434>
- Chiavenato (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (8va edición). McGraw-Hill Interamericana. [https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB\\_BooksVis?cod\\_primaria=1000187&codig\\_o\\_libro=10588](https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codig_o_libro=10588)
- Dessler (2019). *Administración de recursos humanos* México. Enfoque Latinoamericano Florida International University. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Administraci %B3n-de-recursos-humanos-5ed-Gary-Dessler-y-Ricardo-Varela.pdf>
- El Tintero. (2023). *Definición del poder.* [https://conceptodefinicion.de/poder/.](https://conceptodefinicion.de/poder/)

Flores y Zamora (2020). *Motivación y el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz, Cajamarca-2020*. [Tesis para optar el título de licenciado en Administración, Universidad Privada del Norte, Cajamarca]

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10851/Flores%20Samame%20Yahira%20&%20Zamora%20Pretel%20Sergio.pdf?sequence=1>

Furnham, A. (2011). *Psicología organizacional. El comportamiento de los individuos en las organizaciones*. México: Oxford University Press México.

Gallup. (2013). *State of the Global Workplace Report: Employee Engagement Insights for Business Leaders Worldwide*.

<https://www.gallup.com/strategicconsulting/164735/state-global-de-workplace.aspx>.

Ley y Orgánica de Municipalidades LEY N° 27972 (2003).

[https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu\\_publ/capacita/programacion\\_formulacion\\_presupuestal2012/Anexos/ley27972](https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972)

Leiva y Salazar (2020). *Relación de la motivación con el desempeño laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital Matara, Cajamarca 2020*. [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca]

<http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1937/TESIS%20%20RELACION%20DE%20LA%20MOTIVACION%20CON%20EL%20DESEMPEÑO%20LABORAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

McClelland, D. (1951). Personalidad. Editorial: The dryden press.

Medina (1996), Motivación y desempeño laboral – Yarowilca- Perú.

Municipalidad Provincial de San Pablo (2024). *Reglamento de Organización y funciones*

[Reglamento-de-organización-y-funciones-MPSP-Ordenanza-Municipal-No-007-2024-CM ESP.](#)

Municipalidad Provincial de San Pablo (2024). *Reglamento interno de trabajo.* [Reglamento-interno-de-trabajo-MPSP-Ordenanza-Municipal-No-008-2024-CM ESP](#)

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo.* Editorial: McGraw Hill.

Peiró, J. y Prieto, F. (2007). *Tratado de psicología del trabajo.* Volumen I: La actividad laboral en su contexto. Madrid: Síntesis psicología.

P sonrie. (2020). *La desmotivación.* <https://www.psonrie.com/noticias-psicologia/que-es-ladesmotivacion>

Pérez J. y Gardey A. (2022). *Qué es, origen, definición y concepto.* <https://definicion.de/pulsion>

Palacios, F. (2005). *Psicología organizacional.* Editorial: Pearson Education.

Peiró R. (2020). *Calidad.* <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>

Peiró R. y Prieto (2007). *Calidad: Qué es y los tipos que hay.* <https://economipedia.com/definiciones/calidad-2.html>

Quispe S. (2020). *Importancia de la evaluación del desempeño laboral.* Repositorio Institucional UNAP. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/14901>

Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción.* University of Iowa, Editorial: McGraw Hill. ISBN: 978-607-15-0300-8

Ryan, R. y Deci, E. (2000). *La teoría de la autodeterminación y la facilitación de la motivación intrínseca, el desarrollo social y el bienestar.* American Psychological Association, 55, 68-78. Revista Tintero- SA 18 de noviembre. <https://udgtv.com/podcast/guadalajara/el-tintero/el-tintero---sa-18-nov-2023/212995>

Rivera y Ríos (2021) *Influencia de la motivación sobre el desempeño laboral en una empresa prestadora de servicios de aseo en el municipio de Bello en el año 2021* [para optar el título de licenciado en Administración, Corporación Universitaria Minuto de Dios, Colombia] <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70990>

Santander. (2023). *Motivación intrínseca y extrínseca: qué son y por qué las necesitas.* <https://www.becas-santander.com/es/blog/motivacion-intrinseca-y-extrinseca>

Spain. (2023). *La motivación laboral: ¿Qué es y cómo implementarla?* <https://www.up-spain.com/blog/la-motivacion-laboral-que-es-y-como-implementarla/>

Tapia (2023) *La motivación y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Company Electric SAC - Tuman, 2021* [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad Señor de Sipán, Pimentel] <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10832/Tapia%20Preaciado%20Raquel%20Suge.pdf?sequence=1>

Untama (2025) *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chincheros 2024* [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima] <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/23cf79fc-86e8-4a9d-8546-55aac5037de3/content>

Verdesoto (2021) *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo del Consejo de la Judicatura del cantón Esmeraldas, periodo junio a diciembre 2019.* [para optar el título de Máster en Gestión del Talento Humano, Pontifica Universidad Católica del Ecuador, Ecuador] <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2c003502-5cae-4352-aae7-e63f01af671c/content>

Velásquez (2022) *Relación de la motivación laboral con el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración en una institución del Estado, sede Callao – 2021* [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad de Lima, Lima]

[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/16198/Velasquez\\_Relacion-motivación-desempeño-laboral-area-administración-sede-Callao.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/16198/Velasquez_Relacion-motivación-desempeño-laboral-area-administración-sede-Callao.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Werther, E. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos – El capital humano de las empresas.* (6a Ed.). Editorial: Mc Graw Hill.

Zamora J. (2021). *Motivación y desempeño laboral de los colaboradores en la municipalidad distrital de Hualgayoc en el año 2021. Cajamarca, 2021*, [para optar el título de licenciado en Administración, Universidad Privada del Norte, Cajamarca] <https://repositorio.upn.edu.pe/>



## APÉNDICES

### Apéndice 1. Cuestionario

#### UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

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

**Objetivo del Instrumento:** El siguiente instrumento tiene como objetivo conocer sobre motivación y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad provincial de San Pablo.

**Instrucciones:** Marca con (X) la casilla que está más cercana a tu opinión de la siguientes afirmaciones o preguntas, bajo la siguiente clasificación: muy insatisfecho, insatisfecho, neutral, satisfecho, muy satisfecho.

1. Nunca. 2. Rara vez. 3. A veces. 4. A menudo. 5. Siempre

Variable: Motivación dirigida a los trabajadores

Dimensión	Nº	Ítem	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
Desmotivación	1	Siento que mis esfuerzos en el trabajo no son valorados					
	2	No me siento interesado en mis tareas diarias					
	3	Asisto poco activo y sin ganas al trabajo.					
Regulación externa	4	Realizo mis tareas principalmente para recibir recompensas externas, como bonificaciones o reconocimiento.					
	5	Mi motivación para trabajar se basa en evitar sanciones o críticas por parte de mis superiores.					
Regulación Introyectada	6	A menudo siento que debo cumplir con ciertas expectativas para evitar sentirme culpable o avergonzado.					
	7	Me esfuerzo por realizar mis tareas debido a la presión que siento por parte de otros.					
Regulación Identificada	8	Reconozco la importancia de mis tareas y eso me motiva a realizarlas, incluso si no siempre son agradables.					
	9	Me siento motivado a trabajar porque entiendo cómo mis esfuerzos contribuyen al éxito del equipo/organización.					

Motivación Intrínseca	10	Disfruto realizar mis tareas y encuentro satisfacción personal al completarlas.					
	11	Me siento motivado a aprender nuevas habilidades porque me apasiona el tema, no solo por recompensas externas.					
	12	Realizo mi trabajo porque me gusta y me siento bien haciéndolo, no solo por lo que puedo obtener a cambio.					

**Variable: Des empeño laboral dirigida al jefe del trabajador**

Dimensión	Nº	Ítem	Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Siempre
Trabajo en equipo	13	El trabajador se muestra cómodo compartiendo ideas y opiniones con su equipo.					
	14	Considera que el trabajador contribuye a mejorar la calidad de los resultados a través del trabajo en equipo					
	15	Considera valioso al trabajador por su contribución al equipo.					
Conocimiento de trabajo	16	El trabajador demuestra tener un buen conocimiento sobre las tareas y responsabilidades de su puesto.					
	17	Considera que el trabajador está capacitado para realizar sus tareas sin necesidad de ayuda externa.					
	18	El trabajador busca activamente oportunidades para mejorar sus habilidades y conocimientos relacionados con su trabajo.					
	19	El trabajador recibe y aprovecha adecuadamente la formación necesaria para desempeñar su trabajo					
Productividad	20	Cumple el trabajador con sus objetivos laborales dentro de los plazos establecidos.					
	21	Mantiene el trabajador un nivel alto de productividad incluso bajo presión o plazos ajustados.					
	22	El trabajador es capaz de gestionar eficazmente su tiempo para maximizar la productividad diaria.					
	23	Considera que el trabajo del trabajador contribuye significativamente a los objetivos generales de la organización.					

Muchas gracias

## Apéndice 1. Validación de instrumentos



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	David Leñelio Marín Horano
Grado Académico Profesional	Licenciado
Profesión o especialidad	Administración de Empresas
Cargo Actual	Responsable de Recursos Humanos
Institución donde labora	Polo de Salud - San Pablo
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Sol Arrocy Aguilar Coba
Lugar y fecha	San Pablo 27 de diciembre 2024
TÍTULO: "Motivación y Desempeño laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca 2024"	

N.º	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		X			
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	X				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	X				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		X			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	X				

7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.		X			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				
SUBTOTALES			20	20	3	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c-	Valoración global
0.86	Muy bueno

**Observaciones:**

Ninguna

OPINIÓN:	Apto para su aplicación (X)	No apto para su aplicación ( )
----------	-----------------------------	--------------------------------

Firma:   
 DNI: 76074092  
 David Lethelier Tobarin Lozano  
 REGUE N° 38943 - CIAD



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Alex Saíro Negro Montenegro.
Grado Académico Profesional	Licenciado.
Profesión o especialidad	Administración y Negocios Internacionales.
Cargo Actual	Asesor de Créditos.
Institución donde labora	Caja Piura.
Tipo de instrumento	Cuestionario.
Autor del instrumento	Sol Aracely Aguilar Coba.
Lugar y fecha	Cajamarca, 28 de diciembre del 2024.
TÍTULO: "Motivación y Desempeño laboral en los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca 2024"	

### FICHA DE EVALUACIÓN

N.º	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		X			
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	X				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	X				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.		X			
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.	X				

7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		X			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.	X				
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				
SUBTOTALES			25	16	3	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.88	Muy bueno

Observaciones:

Ninguna

OPINIÓN:	Apto para su aplicación (X)	No apto para su aplicación ( )
----------	-----------------------------	--------------------------------

Firma:  
DNI:

  
47500537



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

**Nombre del Juez** Alejandro Vásquez Ruiz  
**Grado Académico Profesional** Doctor en Administración  
**Profesión o especialidad** Administrador de Empresas  
**Cargo Actual** Docente Universitario  
**Institución donde labora** Universidad Nacional de Cajamarca  
**Tipo de instrumento** Cuestionario  
**Autor del instrumento** Sol Areacely Aguilar Coba  
**Lugar y fecha** Cajamarca, 23 de diciembre del 2024  
**TÍTULO:** "Motivación y Desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo - Cajamarca 2024"

#### FICHA DE EVALUACIÓN

N.º	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades.		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	X				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	X				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	X				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.	X				
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		X			

7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular.			X		
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo con el marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.			X		
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación con las variables, dimensiones e indicadores del problema.		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado.	X				
SUBTOTALES			25	12	6	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.86	Muy bueno

Observaciones:

Ninguna

OPINIÓN:	Apto para su aplicación (X)	No apto para su aplicación ( )
----------	-----------------------------	--------------------------------

Firma:   
 DNI: 17824300

## ANEXOS

