



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

### **ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS CONTABLES**



## **INCIDENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE EL COLLAO - PERÍODO 2021**

### **TESIS**

#### **PRESENTADA POR:**

**Bach. KAREN SHEYLA JIMENEZ CHAIÑA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**CONTADOR PÚBLICO**

**PUNO - PERÚ**

**2023**



NOMBRE DEL TRABAJO

**INCIDENCIA DE LOS FACTORES MOTIVACIONALES EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE...**

AUTOR

**KAREN SHEYLA JIMENEZ CHAÑA**

RECuento DE PALABRAS

**28770 Words**

RECuento DE CARACTERES

**156432 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**159 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**14.2MB**

FECHA DE ENTREGA

**Apr 18, 2023 1:48 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Apr 18, 2023 1:50 PM GMT-5**

● **9% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 3% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 20 palabras)

Universidad Nacional del Altiplano  Firmado digitalmente por YLIPANQUI AZA Luis Angel FAU 20145496170  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 19.04.2023 16:58:49 -05:00

Universidad Nacional del Altiplano  Firmado digitalmente por QUISEP PINGDA Percy FAU 20145496170  
Motivo: Soy el autor del documento  
Fecha: 19.04.2023 13:58:08 -05:00



## DEDICATORIA

*A mis queridos padres Tito y Aremy, por haberme forjado como la persona que soy actualmente, por su coraje, paciencia, amor y entrega incondicional en cada etapa de mi vida, todo lo que hoy soy es gracias a ellos y para ellos es este triunfo.*

*A mis apreciados hermanos André y Milan por ser inspiración a lograr cada meta propuesta.*

**Karen Sheyla Jimenez Chaiña**



## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco principalmente a Dios, por haberme guiado por el buen camino y permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por estar a mi lado siempre y apoyarme en aquellos momentos de debilidad.*

*A mi prestigiosa Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Ciencias Contables por haberme brindado los conocimientos, enseñanzas, valores, ética, y vocación para ser un excelente profesional.*

*A mis padres y familiares, que siempre me han dado su apoyo incondicional, por todo su trabajo y dedicación para darme una formación académica y sobre todo humanista. De ellos es este triunfo y para ellos es todo mi agradecimiento.*

*A mi Director y Asesor, M.Sc Luis Angel Yupanqui Aza por sus orientaciones, explicaciones, correcciones y sugerencias para la mejora de mi estudio y por guiarme en este logro académico.*

*Por último, pero no menos importante quiero hacer expresa mi gratitud de forma especial a todas las personas que jamás dudaron de mí y que incondicionalmente brindaron su apoyo aún en las situaciones más difíciles.*

**Karen Sheyla Jimenez Chaiña**



# ÍNDICE GENERAL

	Pág.
<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTOS</b>	
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	
<b>ÍNDICE DE ACRÓNIMOS</b>	
<b>RESUMEN .....</b>	<b>17</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>18</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>INTRODUCCIÓN</b>	
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>21</b>
<b>1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>21</b>
1.2.1 Problema General.....	21
1.2.2 Problemas Específicos .....	22
<b>1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>22</b>
1.3.1 Hipótesis General .....	22
1.3.2 Hipótesis Específicas .....	22
<b>1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....</b>	<b>23</b>



<b>1.5</b>	<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	23
1.5.1	Objetivo General .....	23
1.5.2	Objetivos Específicos .....	24

## CAPITULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

<b>2.1</b>	<b>ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	25
2.1.1	Nivel Internacional.....	25
2.1.2	Nivel Nacional .....	25
2.1.3	Nivel Local.....	26
<b>2.2</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	28
2.2.1	La motivación.....	28
2.2.2	Tipos de motivación .....	29
2.2.3	Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas. ....	31
2.2.4	Teorías de la motivación .....	34
2.2.5	Desempeño laboral.....	51
2.2.6	Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral .....	52
2.2.7	Factores que influyen en el desempeño laboral .....	52
2.2.8	Dimensiones del desempeño laboral.....	56
2.2.9	Evaluación de desempeño .....	58



2.2.10	Los beneficios de la evaluación del desempeño laboral .....	59
<b>2.3</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>61</b>
2.3.1	Municipalidad .....	61
2.3.2	Motivación .....	61
2.3.3	Motivación Laboral .....	61
2.3.4	Motivación Intrínseca.....	61
2.3.5	Motivación Extrínseca .....	61
2.3.6	Eficacia.....	62
2.3.7	Eficiencia.....	62
2.3.8	Reconocimiento.....	62
2.3.9	Reconocimiento Laboral .....	62
2.3.10	Incentivo.....	62
2.3.11	Remuneración .....	63
2.3.12	Capacitación .....	63
2.3.13	Desempeño Laboral .....	63
2.3.14	Recursos Humanos .....	63
2.3.15	Relaciones Humanas .....	64
2.3.16	Comunicación .....	64
2.3.17	Trabajo En Equipo .....	64
2.3.18	Satisfacción Laboral.....	64



2.3.19 Meta.....	64
------------------	----

### CAPITULO III

#### MATERIALES Y MÉTODOS

<b>3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....</b>	<b>65</b>
<b>3.2 PERÍODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO .....</b>	<b>66</b>
<b>3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO.....</b>	<b>66</b>
<b>3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>67</b>
3.4.1 Población.....	67
3.4.2 Muestra.....	67
<b>3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO .....</b>	<b>68</b>
3.5.1 Investigación Descriptiva.....	68
<b>3.6 PROCEDIMIENTO.....</b>	<b>69</b>
3.6.1 Metodología de la investigación .....	69
3.6.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	70
<b>3.7 VARIABLES .....</b>	<b>72</b>
3.7.1 Variable según la hipótesis general.....	72
3.7.2 Variables según las hipótesis específicas .....	72
<b>3.8 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....</b>	<b>73</b>

### CAPITULO IV

#### RESULTADOS Y DISCUSIÓN





<b>4.1</b>	<b>RESULTADOS</b> .....	74
4.1.1	Con relación al Objetivo Específico N° 01 .....	77
4.1.2	Con relación al Objetivo Específico N° 02 .....	101
4.1.3	Con relación al Objetivo específico N° 03.....	117
4.1.4	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	123
<b>4.2</b>	<b>DISCUSIÓN</b> .....	129
4.2.1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1 .....	129
4.2.2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2 .....	131
4.2.3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3 .....	133
<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b> .....	137
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	140
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	142
<b>ANEXOS</b>	.....	148

**Área:** Ciencias Contables

**Línea:** Gestión pública y privada

**FECHA DE SUSTENTACIÓN:** 21 de Abril del 2023



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1:</b> Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según el género. ....	74
<b>Tabla 2:</b> Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su régimen general. ....	75
<b>Tabla 3:</b> Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su grado de instrucción. ....	76
<b>Tabla 4:</b> Incentivos y/o reconocimientos que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	77
<b>Tabla 5:</b> Incentivos y/o reconocimientos al personal en base a los méritos alcanzados de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	79
<b>Tabla 6:</b> Remuneración acorde al trabajo realizado de los trabajadores. ....	81
<b>Tabla 7:</b> Disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público	83
<b>Tabla 8:</b> Cantidad de capacitaciones que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	85
<b>Tabla 9:</b> Calificación de las capacitaciones impartidas por la entidad. ....	87
<b>Tabla 10:</b> Disposición de equipos y recursos materiales para el uso de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	89
<b>Tabla 11:</b> Aspectos por mejorar en la Municipalidad Provincial de El Collao.....	91
<b>Tabla 12:</b> Relación entre el trabajador, su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo .....	93



<b>Tabla 13:</b>	Cumplimiento de responsabilidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	95
<b>Tabla 14:</b>	Dominio de conceptos, métodos y técnicas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	97
<b>Tabla 15:</b>	Entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	98
<b>Tabla 16:</b>	Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	100
<b>Tabla 17:</b>	Motivación en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	102
<b>Tabla 18:</b>	Expectativas personales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	104
<b>Tabla 19:</b>	Involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	106
<b>Tabla 20:</b>	Disposición para realizar trabajos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	108
<b>Tabla 21:</b>	Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	110
<b>Tabla 22:</b>	Nivel de compromiso con la entidad. de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	112



<b>Tabla 23:</b> Puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	114
<b>Tabla 24:</b> Consideración del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao .....	116



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1:</b> Jerarquía de las necesidades según Abraham Maslow.....	37
<b>Figura 2:</b> Teoría de las Necesidades Aprendidas De McClelland.....	40
<b>Figura 3:</b> Teoría de Motivación e Higiene de Herzberg.....	42
<b>Figura 4:</b> Teoría ERC de Alderfer.....	47
<b>Figura 5:</b> Ubicación de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	66
<b>Figura 6:</b> Distribución de los trabajadores según su género.....	74
<b>Figura 7:</b> Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su régimen general.....	75
<b>Figura 8:</b> Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su grado de instrucción.....	76
<b>Figura 9:</b> Incentivos y/o reconocimientos que reciben los trabajadores.....	78
<b>Figura 10:</b> Incentivos y/o reconocimientos al personal en base a los méritos alcanzados de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	80
<b>Figura 11:</b> Remuneración acorde al trabajo realizado de los trabajadores.....	82
<b>Figura 12:</b> Disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público.	<b>83</b>
<b>Figura 13:</b> Cantidad de capacitaciones que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	85
<b>Figura 14:</b> Calificación de las capacitaciones impartidas por la entidad.....	87



<b>Figura 15:</b> Disposición de equipos y recursos materiales para el uso de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	89
<b>Figura 16:</b> Aspectos por mejorar en la Municipalidad .....	91
<b>Figura 17:</b> Relación entre el trabajador, su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo .....	93
<b>Figura 18:</b> Cumplimiento de responsabilidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	95
<b>Figura 19:</b> Dominio de conceptos, métodos y técnicas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	97
<b>Figura 20:</b> Entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	99
<b>Figura 21:</b> Capacidad de los trabajadores para recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	100
<b>Figura 22:</b> Motivación en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	102
<b>Figura 23:</b> Expectativas personales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	104
<b>Figura 24:</b> Involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competes a las labores de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	106



<b>Figura 25:</b> Disposición para realizar trabajos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	108
<b>Figura 26:</b> Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	110
<b>Figura 27:</b> Nivel de compromiso con la entidad de los trabajadores.....	112
<b>Figura 28:</b> Puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. ....	114
<b>Figura 29:</b> Consideración del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.....	116



## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

- (MPCI)** : Municipalidad Provincial de El Collao- Ilave
- (MOF)** : Manual de Organizaciones y Funciones
- (ERC)** : Existencia, Relaciones y Crecimiento





## RESUMEN

El presente trabajo de investigación parte de la solución al problema referido a que la Municipalidad no viene brindando un servicio de calidad que permita satisfacer las distintas necesidades de los pobladores, existiendo reclamos y quejas con respecto a la atención, así también existen quejas por parte de los mismos trabajadores de la Municipalidad, con respecto a las capacitaciones, incentivos y/o reconocimientos; el objetivo general fue determinar el nivel de incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021; los objetivos específicos permitieron conocer el nivel de incidencia de la motivación extrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad, determinar el nivel de incidencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad y como último objetivo específico proponer lineamientos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores. El enfoque de la investigación es cuantitativo, diseño no experimental, tipo descriptivo. Se empleó el método analítico, deductivo y sintético. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta y observación. La muestra utilizada fueron 50 trabajadores de la Municipalidad. Se concluye que los factores extrínsecos e intrínsecos inciden significativamente en el desempeño laboral, los factores extrínsecos son: incentivos o reconocimientos, remuneración, equipos, recursos materiales, y las capacitaciones. Los más importantes son: las capacitaciones y los incentivos o reconocimientos. Y los factores intrínsecos son motivación en el trabajo, expectativas personales, aprendizaje, disposición para realizar trabajos, y desarrollo de alternativas de acción; el factor intrínseco más relevante que incide en el desempeño laboral son las expectativas personales.

**Palabras Claves:** Clima laboral, desempeño laboral, factores motivacionales, incentivos, Municipalidad.



## ABSTRACT

This research work is based on the solution to the problem that the Municipality has not been providing a quality service that allows satisfying the different needs of the residents, there are claims and complaints regarding care, as well as complaints from the same workers of the Municipality, with respect to remuneration, lack of equipment and tools, poor implementation of environments; The general objective was to determine the level of incidence of motivational factors in the work performance of the workers of the Provincial Municipality of El Collao - Period 2021; The specific objectives allowed us to know the level of incidence of extrinsic motivation in the work performance of the Municipality workers, determine the level of incidence of intrinsic motivation in the work performance of the Municipality workers and, as a last specific objective, to propose guidelines to improve the job performance of workers. The research approach is quantitative, non-experimental design, descriptive type. The analytical, deductive and synthetic method was used. The data collection techniques were the survey and observation. The sample used was 50 workers from the Municipality. It is concluded that extrinsic and intrinsic factors significantly affect job performance, extrinsic factors are: incentives or recognition, remuneration, equipment, material resources, and training. the most important are: training and incentives or recognition. and the intrinsic factors are motivation at work, personal expectations, learning, willingness to perform work, and development of action alternatives. The most relevant intrinsic factor that affects job performance are personal expectations.

**Key words:** Work climate, work performance, motivational factors, incentives, Municipality.



## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es importante estudiarlo porque hoy en día el hecho de fomentar un adecuado desempeño laboral en las instituciones públicas y privadas se ha convertido en una labor imperiosa por parte de muchos gerentes y jefes; para que la administración del talento humano se lleve a cabo con la mayor eficacia posible es necesario que los jefes o autoridades conozcan la fuerza motivadora de los trabajadores, esto permitirá en función de las necesidades, intereses y motivos, planificar e implementar programas de motivación adecuados que sean capaces de estimular a la fuerza de trabajo a efectos de obtener un desempeño excelente de cada empleado.

El personal cumple un rol importante dentro de la Municipalidad Provincial de El Collao, porque son ellos quienes ayudan a cumplir los objetivos institucionales, es por eso que la motivación es un factor muy relevante dentro del comportamiento organizacional y permite canalizar la energía, el esfuerzo, y la conducta en general del trabajador, así puedan sentirse mejor respecto a lo que hace y poder contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas de la entidad.

La motivación laboral se considera un proceso en el que los empleados desarrollan ciertas habilidades para lograr objetivos mediante la realización de acciones responsables, la motivación interna y externa juegan un papel necesario en el logro de cualquier objetivo establecido. Algunos autores indican que los beneficios extrínsecos pueden englobar a la motivación intrínseca.

La presente investigación contiene los siguientes capítulos, los cuales están desarrollados de la siguiente forma:



**Capítulo I.-** En este capítulo se aprecia la introducción, planteamiento del problema, hipótesis planteadas y objetivos de la investigación. Enfocamos con claridad el problema y objetivos de la investigación; precisando que es lo que realmente queremos investigar.

**Capítulo II.-** En este capítulo se describe los antecedentes: internacionales, nacionales y locales, así mismo se tiene las bases teóricas que sirve de sustento y explicación anticipada de este trabajo de investigación y también el marco conceptual a fin de que la investigación sea comprendida mejor.

**Capítulo III:** En este capítulo se describe la ubicación geográfica del estudio, la identificación de la población y muestra, el enfoque, diseño y tipo de la investigación, la metodología empleada que nos permitió desarrollar el trabajo de investigación y las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección y procesamiento de datos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se detalla el análisis y explicación de los resultados obtenidos mediante tablas y figuras, también se realizó la discusión haciendo comparaciones de los resultados obtenidos con los antecedentes y teorías que fueron previamente señaladas en la revisión de literatura y, asimismo, se realizó la contrastación de hipótesis de la investigación.

**Capítulo V:** En este capítulo se da a conocer las conclusiones en base a los objetivos y resultados de la investigación.

**Capítulo VI:** En este capítulo se emiten las recomendaciones para la Municipalidad Provincial de El Collao.

Para finalizar, se da a conocer las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.



## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la actualidad en las instituciones públicas y privadas existen diversos problemas relacionados con el desempeño laboral, los cuales perjudican la productividad y las finanzas de las organizaciones, por eso es importante conocer los factores motivacionales que ayudan a un mejor desempeño laboral; un trabajador no motivado realizará sus funciones lentamente y muchas veces hasta ineficiente; también suele ocurrir que la desmotivación lleve al trabajador a sentir ciertas reacciones como: desorganización, cambios de comportamiento, agresividad, apatía, entre otros.

La Municipalidad Provincial de El Collao como institución del sector público no es ajena a esta problemática, ya que no brinda un servicio de calidad que permita satisfacer las distintas necesidades de los pobladores de la ciudad de Ilave y sus Distritos, esta situación ya se ha estado percibiendo desde años anteriores, sin embargo, no se le ha dado la debida importancia, por ende, existen reclamos y quejas de los pobladores con respecto a la atención que reciben de la Municipalidad y no solo eso , sino que también existen quejas por parte de los trabajadores de la Municipalidad, con respecto a la remuneración que reciben, la falta de equipos y herramientas de trabajo, la mala implementación de los ambientes, lo que conlleva a que los trabajadores no puedan realizar sus funciones de manera adecuada.

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1 Problema General**

¿Cuál es la incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?



### **1.2.2 Problemas Específicos**

¿De qué manera la motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?

¿De qué manera la motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?

¿Qué lineamientos se podrían proponer para lograr mejoras en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao?

## **1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Hipótesis General**

Los factores motivacionales inciden significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.

### **1.3.2 Hipótesis Específicas**

La motivación extrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.

La motivación intrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.



## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

El presente trabajo de investigación es importante estudiarlo porque hoy en día el hecho de fomentar un adecuado desempeño laboral en las instituciones públicas y privadas se ha convertido en una labor imperiosa por parte de muchos gerentes y jefes; para que la administración del talento humano se lleve a cabo con la máxima eficacia es sumamente importante que los gerentes conozcan la fuerza motivadora de las necesidades humanas, esto permitirá en función de las necesidades, intereses y motivos, planificar e implementar programas de motivación adecuados que sean capaces de estimular a la fuerza de trabajo a efectos de obtener un rendimiento excelente de cada empleado.

El presente trabajo de investigación pretende contribuir a la ampliación del conocimiento de estudiantes, profesionales, de inversionistas y potenciales inversionistas, asimismo, permitirá identificar la posición del profesional en contabilidad frente a las medidas de desempeño y si estas se centran en la estrategia o en el control. Los aportes principales de la investigación radican en que abre una vía para la reformulación de los factores motivadores en el desempeño laboral y servirá de base para futuras investigaciones en la línea de gestión de administración.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao– Período 2021.



### **1.5.2 Objetivos Específicos**

Conocer el nivel de incidencia de la motivación extrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao - Período 2021.

Determinar el nivel de incidencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.

Proponer lineamientos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.





## CAPITULO II

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1 Nivel Internacional

Ramos (2015) en su investigación concluye que: “La falta de un sistema de intercomunicación provoca un ambiente laboral completamente inestable, y esto impide que haya un buen desarrollo institucional. Así mismo en este contexto provoca que los planes y los objetivos no lleguen a cumplirse y fueran inalcanzables, así mismo el personal que labora dentro de la cooperativa la Merced indican que no se sienten involucrados dentro de la institución, lo que provoca que realicen sus actividades de forma aislada sin sentirse comprometidos con la Institución; en este trabajo de investigación se recomienda tener una buena comunicación con todo el personal para poder informar, promover, estimular y dar a conocer toda las actividades o temas pendientes relacionados al cumplimiento de los planes u objetivos de la institución”.

##### 2.1.2 Nivel Nacional

Castillo (2014) el presente trabajo de investigación tuvo como objetivo: “analizar la relación que existe entre clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral en una empresa del sector privado. Basándose en el sustento teórico y práctico de la presente investigación, se llegó a explicar que el clima organizacional, se basa en diversos factores como son: la calidad de supervisión, las condiciones laborales y la comunicación, estos elementos influyen completamente en la motivación y satisfacción laboral de todo el personal. Existe una relación directa entre clima y los tipos de motivación, es decir, ambas



variables se encuentran estrechamente vinculadas a la calidad de vida profesional y al compromiso laboral”.

Cuba (2016) en la tesis el problema general es: “¿De qué manera la motivación influye en el rendimiento laboral del personal en la I.E.P Adeu Deportivo S.A.C? y llegó a la conclusión que los trabajadores a los que se les aplicó la encuesta no tienen una buena motivación laboral para desempeñarse eficientemente. La motivación laboral en la I.E.P Adeu consiste en: el 25% de los trabajadores poseen un grado de motivación bajo mientras que un 75% representa que los trabajadores poseen un grado de motivación medio. Por otro lado, en cuanto al desempeño laboral en la I.E.P Adeu Deportivo S.A.C; el 81,3% de los trabajadores poseen un nivel de rendimiento bajo mientras que un 12,5% de los trabajadores poseen un nivel de rendimiento medio”.

### **2.1.3 Nivel Local**

Cusilayme (2019) en la presente investigación se concluye que: “existe una relación positiva entre los factores motivacionales y el desempeño laboral, es decir, cuando más elevado sea los factores motivacionales el trabajador optimizará su desempeño laboral. Así mismo se establece que existe una influencia significativa entre la motivación extrínseca y el desempeño laboral, es decir, a medida que aumenta la motivación extrínseca, también aumentará el desempeño laboral, además existe una correlación entre la motivación intrínseca y el desempeño laboral, los puntos principales que los trabajadores administrativos de la DRE Puno identifican como importantes son reconocimientos de logro, los ascensos y el crecimiento”.



Achaquihui (2019) en la presente investigación se determinó: “que existe una vinculación de manera significativa entre los factores motivacionales y el rendimiento laboral de los trabajadores contratados bajo la modalidad de CAS de la Municipalidad Provincial de Puno. Además, se pudo verificar una incidencia significativa del factor extrínseco que viene a ser las: remuneraciones con el cumplimiento de responsabilidades, teniendo como porcentajes el 50.9% manifestó que está de acuerdo, el 38.2% indicó que está en desacuerdo; y el 10.9% señaló que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la remuneración que percibe. Tomando en cuenta los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación se encontró incidencia significativa con el rendimiento laboral de los trabajadores contratados bajo la modalidad CAS de la Municipalidad Provincial de Puno, ya que a la pregunta si han recibido algún incentivo o reconocimiento, el 45.4% manifestó que recibieron más de un incentivo o reconocimiento; mientras que el 25.5% señaló que solo recibió un reconocimiento; y solamente el 29.1% manifestó que no recibió ningún incentivo o reconocimiento. Entre las condiciones del ambiente físico y el rendimiento laboral también existe una incidencia directa de los trabajadores contratados bajo la modalidad CAS de la Municipalidad Provincial de Puno, ya que el 56.4% manifestó como respuesta que era positivo y el 29.1% señaló que influye negativamente”.



## 2.2 MARCO TEÓRICO

### 2.2.1 La motivación

Chiavenato (1999) la motivación procede de la interacción entre el individuo y el entorno que lo rodea. Todo depende de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. Entonces se puede decir que la motivación es representada por la acción de fuerzas activas o impulsivas, parcialmente comprendidas, implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas.

Romani Alejo (2017) la motivación está conformada por todos los factores capaces de incitar, sostener y orientar la conducta hacia una meta u objetivo, es considerada como el impulso que dirige a un individuo a elegir y realizar una acción entre aquellas opciones que se presentan en una determinada situación. En pocas palabras, la motivación está vinculada con el impulso, por lo que se orienta al logro de los objetivos de la empresa, y ayuda al individuo a buscar continuamente mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándose así en la comunidad donde su acción cobra significado. De esta forma, al analizar el concepto de motivación, se tiene que tener en cuenta que su nivel será cambiante de acuerdo a los distintos momentos.

Naranjo Pereira (2009) nos indica que la motivación es un aspecto de gran importancia en las distintas áreas de la vida, una de las áreas es la laboral, por lo cual orienta las acciones y se conforma así en un elemento principal que dirige lo que la persona realiza y hacia qué objetivos va. En simples palabras, la motivación



es el conjunto de razones por las que los individuos se comportan de diversas maneras en lo que hacen.

Por lo tanto, de lo expuesto se entiende que la motivación es aquel impulso que dirige a las personas para poder alcanzar sus metas dando su mejor esfuerzo y de esta manera poder satisfacer sus necesidades. En lo laboral mantenerse motivado es pieza fundamental para poder desempeñar diversas tareas; en cambio sin motivación, la acción se hace complicada, lenta o insostenible en el tiempo.

## **2.2.2 Tipos de motivación**

### **2.2.2.1 Motivación Intrínseca**

Núñez Rojas (2019) la motivación intrínseca es aquel conjunto de emociones, de satisfacciones internas, aquellas que nacen en el interior de cada persona, aquellos impulsos que nos llevan a realizar una acción por la acción misma, existiendo un deseo de superación personal, muchas ganas de seguir creciendo y aprender nuevas cosas.

Cuando se habla sobre motivación intrínseca se hace referencia al motivo que viene del interior de cada individuo, esto vale mucho más que cualquier otra recompensa externa. Este tipo de motivación está vinculada a las aspiraciones de autorrealización y crecimiento personal, además está relacionado con la satisfacción que siente cada persona al desarrollar una actividad.

La motivación intrínseca se asocia a una excelente productividad, ya que allí donde se da, el individuo no pone excusas, no se limita a cumplir actividades menores para obtener la recompensa, sino que por el contrario se involucra personalmente en lo que hace y pone todo su esfuerzo, da todo de sí para realizar



una buena actividad, tiene un mayor compromiso con la organización, comparte su conocimiento y su experiencia, da una solución más rápida a los problemas que se le presente, así mismo con estos conocimientos ayuda a sus demás compañeros de trabajo y de esta forma contribuye a la mejora de la organización. Los seis motivadores intrínsecos son: autonomía, novedad, aprendizaje, competencia, relación / pertenencia, y trascendencia, los cuales se detalla a continuación:

- **Autonomía:** Una persona se encuentra más motivada cuando puede elegir la actividad que hace y cuando elige cómo hacerlo; de esta manera se siente con mucha libertad, activo y dueño de su destino.
- **Novedad:** Se desarrolla mucho la creatividad al crear cosas nuevas, al buscar distintas maneras de solucionar un problema y eso hace que la persona se sienta motivado y puede marcar la diferencia en el trabajo.
- **Aprendizaje:** Las personas se encuentran motivadas cuando aprenden cosas nuevas y más si es algo que les interese como puede ser: una especialidad, un deporte, un idioma, entre otros.
- **Competencia:** Es una poderosa fuerza de motivación. La sana competencia hace que alguien admire las virtudes de otro y trate de imitarlo para posteriormente superarlo, ofreciendo sus mejores habilidades y actitudes.
- **La relación:** El poder relacionarse con otras personas es un gran motivador que ayuda al mejor desenvolvimiento y a un mejor trabajo en equipo, el ser humano por naturaleza es social y siempre necesitará a alguien con quien pueda compartir sus experiencias profesionales.



- **Trascendencia:** Es aquella necesidad que tienen las personas de dejar un legado. Las personas que crean que tienen un propósito de vida serán los que estarán más motivados.

### **2.2.2.2 Motivación Extrínseca**

Núñez Rojas (2019) La motivación extrínseca es entendida como el conjunto de actividades que realiza cada persona para que pueda conseguir una recompensa externa, es decir los factores motivacionales vienen de fuera del individuo y del exterior de una actividad. Por lo tanto, al relacionarse con eventos externos producen una conducta deseada o la erradicación de esta.

Este tipo de motivación es tangible y visible para los demás y se les dan a los trabajadores de manera eventual por la realización de tareas o comportamientos que son valiosas para la organización, los incentivos o refuerzos pueden ser positivos como también negativos y se encuentran fuera del control de la persona, ya que es algo que recibe de manera externa.

Por otro lado, esta motivación no es del todo buena, ya que se encuentra relacionada con la corriente conductista y en ocasiones se obtiene un efecto contrario, es decir, se produce un efecto negativo, una desmotivación al no conseguir el estímulo soñado.

Algunos motivadores de este tipo son: incentivos, reconocimientos, pago de salarios, capacitaciones, becas, equipos, recursos materiales, entre otros.

### **2.2.3 Normas para la Gestión del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos en las entidades públicas.**



## **Motivación extrínseca**

Resolución De Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-Servir (2014), en cuanto a las compensaciones menciona que incluye la gestión de las planillas en base al registro de información laboral, la planilla mensual de pagos, la liquidación de beneficios sociales pagos de aportes, retención de impuestos, entre otros. En las entidades se espera tener actualizados los reportes de planillas, resoluciones de beneficios, boletas de pago, reporte de compensaciones no económicas, entre otros.

Por otro lado, tomando en consideración a la capacitación indica que: “este proceso tiene como finalidad cerrar las brechas identificadas en los servidores civiles, fortaleciendo sus competencias y capacidades para contribuir a la mejora de la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y las acciones del Estado y alcanzar el logro de los objetivos institucionales”. Para ello es importante comprender la planificación de la formación laboral y la formación profesional, de esta manera poder identificar las necesidades de los trabajadores para la capacitación; el registro de la información de la capacitación puede ser a través de un formato o del registro de asistencia; la evaluación de la capacitación (reacción, aprendizaje, aplicación e impacto), registro de capacitaciones internas, entre otros.

Otro punto que se considera en la resolución es el “control de asistencia: Proceso por el cual se administra la asistencia y tiempo de permanencia de los servidores civiles en su centro de trabajo, de acuerdo con la jornada y horarios de trabajo establecidos por las normas, disposiciones internas u otros” dentro de esto como factores extrínsecos incluye la administración de vacaciones, permisos, licencias, trabajo en sobretiempo, refrigerio, compensación con períodos





equivalentes de descanso, tardanzas, inasistencias injustificadas, entre otros aspectos.

Las relaciones laborales tanto individuales como colectivas son significativas dentro de la entidad, es un proceso que busca realizar actividades de prevención y solución de conflictos. “Comprende las relaciones individuales, por las cuales cada servidor recurre por sus propios intereses o por la vulneración de sus derechos en temas de incorporación, compensación, sindicación, desvinculación u otros. Asimismo, comprende las relaciones colectivas, en cuyo caso las organizaciones de trabajadores (sindicatos, gremios, asociaciones u otros), recurren por los intereses del colectivo al que representan, como el derecho de sindicación, negociación colectiva, derecho de huelga, solución de controversias, entre otros.”

### **Motivación intrínseca**

Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-Servir (2014) menciona uno de los puntos importantes considerados como motivación intrínseca, lo cual está relacionado a las aspiraciones de autorrealización y crecimiento personal, a lo que refiere la resolución es la “Progresión en la carrera: es el proceso mediante el cual los servidores civiles desarrollan una línea de carrera, a través de concursos públicos de méritos; siempre y cuando su régimen laboral lo contemple”.

### **Desempeño laboral**

Resolución De Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-Servir (2014) La evaluación de desempeño compone un proceso integral, sistemático y continuo de apreciación objetiva y demostrable del rendimiento del servidor en cumplimiento



de los objetivos y funciones del puesto. Es necesario tomar en cuenta las siguientes etapas:

Planificación

Establecimiento de metas y compromisos

Seguimiento

Evaluación

Retroalimentación.

## **2.2.4 Teorías de la motivación**

### **2.2.4.1 Teoría de la jerarquía de las necesidades humanas de**

#### **Abraham Maslow**

Cuellar (2021) La Pirámide de Maslow o también denominada la jerarquía de las necesidades humanas, es una teoría que fue propuesta por el psicólogo Abraham Maslow en su obra: Una teoría sobre la motivación humana. Donde estableció una serie de necesidades que fueron experimentadas por el individuo, dando origen a la denominada “Pirámide de necesidades”. En esta teoría se da a conocer que conforme se vayan satisfaciendo las necesidades más primordiales como son salud, alimentación, entre otras, las personas desarrollan necesidades y deseos más superiores.

La escala de necesidades de la pirámide está compuesta por cinco niveles, los cuales han sido clasificados según el orden de importancia. En la base de la pirámide están las necesidades básicas o primarias y en la parte superior se encuentran las de orden psicológico o secundarias. La idea central es: sólo se



satisfacen necesidades secundarias cuando se han satisfecho las necesidades primarias, es decir, todos queremos satisfacer necesidades superiores.

Cuando se cumplió con las necesidades básicas, los deseos de cada persona establecen un orden de necesidades secundarias e incluso se podrá modificar el orden con el paso del tiempo.

Padovan (2020) Esta teoría fue formulada en el año 1943 por Abraham Maslow y ampliada por el mismo autor en investigaciones posteriores. La teoría es ilustrada en una pirámide: en la parte inferior se encuentran las necesidades más básicas y primordiales; y en la cima las más trascendentes. Cada persona siempre dará su mayor esfuerzo por ascender en la pirámide y para ello debe satisfacer necesidades, desde las más sencillas hasta las más complicadas, tomando en consideración que el tiempo no será igual para todos.

Estas necesidades son mencionadas a continuación:

- **Necesidades fisiológicas:** También son denominadas necesidades biológicas, son las necesidades más básicas y vitales para la supervivencia del ser humano, se ubican en el primer nivel y algunos ejemplos son: alimentación, salud, descanso, sexo, respiración, hidratación, hambre, vestido, entre otros.
- **Necesidades de seguridad:** Estas necesidades se encuentran en el segundo nivel, se trata de estar libre de peligros y tratar de estar protegido contra las diversas amenazas del entorno, algunas de estas necesidades pueden ser: seguridad, protección física, orden, estabilidad. En el ámbito laboral se relaciona con la posibilidad de ser despedido o algún accidente que ocurra dentro del trabajo.



- **Necesidades sociales:** Denominadas también necesidades de pertenencia, este tipo de necesidades tiene que ver con el lado sociable de las personas, con el deseo de dar y recibir afecto de manera recíproca, por ejemplo: la amistad, participación, contactos sociales, pertenencia a grupos, organizaciones, amor y afecto, etc. Por otro lado, en el trabajo es muy importante la relación que se tiene con los directivos, jefes, compañeros y subordinados para un mejor trabajo en equipo.
- **Necesidades de estima:** Se entiende como la manera en que un individuo se percibe y se autoevalúa, algunos ejemplos claros son: la autoestima, el amor propio, la autoconfianza. La satisfacción de la persona se da cuando toma mayor consideración a la iniciativa, autonomía y responsabilidad que tiene. En una empresa es necesario promover los reconocimientos y dar a conocer los ascensos cada cierto tiempo de acuerdo al trabajo realizado.
- **Necesidades de autorrealización:** Estas necesidades son las más predominantes para cada persona, están ubicadas en la cúspide de la pirámide y se realiza mediante el desarrollo de diversas aptitudes y capacidades, donde se refleja el esfuerzo que realiza cada persona para alcanzar su mayor potencial. En una empresa, estas necesidades se satisfacen siempre y cuando los trabajadores lleguen a ocupar una posición o cargo más alto, sin embargo, algunos trabajadores se sienten completos cuando se les encargan diversas tareas que conlleven una gran responsabilidad.

Para Abraham Maslow estas 5 categorías se pueden subclasificar en dos. Las dos primeras categorías que vendría a ser fisiológicas y seguridad son denominadas “de orden inferior”. Y las “de orden superior” están compuestas por las necesidades; social, estima y autorrealización. Es importante conocer esta subclasificación para poder entender dónde se satisface cada una. En simples palabras las de orden inferior se satisfacen externamente al ser humano y las de orden superior se satisfacen internamente al ser humano.

Quintero Angarita (2015) Los cinco niveles de las necesidades son: básicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización. Maslow también denomina a los cuatro primeros niveles de la pirámide como “deficitarias” ya que presentan de cierta forma una carencia y a la necesidad de autorrealización la denomina “desarrollo del ser” ya que hacen referencia a la faena de cada persona.



**Figura 1:** Jerarquía de las necesidades según Abraham Maslow

**FUENTE:** Romero Vergara (2019)



#### 2.2.4.2 Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland

Rodríguez (2022) Esta teoría es también conocida como teoría de las tres necesidades, teoría de las necesidades motivacionales, teoría de las necesidades adquiridas y teoría de las necesidades aprendidas, es un modelo motivacional que indica que existen tres necesidades, las cuales son: de logro, de poder y afiliación y estas repercuten en las acciones de las personas.

El psicólogo David McClelland consideró como base la teoría de las necesidades de Maslow y planteó la teoría de las necesidades aprendidas en su libro “The Achieving Society”. En dicho libro, McClelland dio a conocer tres motivadores que considera que todas las personas poseemos: la necesidad de logro, la necesidad de afiliación y la necesidad de poder. Las personas tendrían distintas características y todo dependerá de su motivadora dominante. Según esta teoría, estos motivadores son aprendidos.

- **Necesidad de logro:** Las personas que consideran el logro como motivadora dominante, establecen metas y objetivos muy desafiantes, asumen riesgos de una manera controlada y calculada todo ello con el fin de lograr sus objetivos. Así mismo prefieren trabajar solos y están en constante retroalimentación para su progreso y sus logros.
- **Necesidad de afiliación:** Las personas que consideran la necesidad de afiliación como motivadora dominante, tienen como principal característica pertenecer a algún grupo, dan mayor importancia a la colaboración que a la competencia, no les gusta los retos que conlleven un riesgo alto o que les genere alguna incertidumbre. Además, son personas que anhelan ser queridas, al momento de dar opiniones casi



siempre están de acuerdo con lo que diga el resto de personas de su entorno.

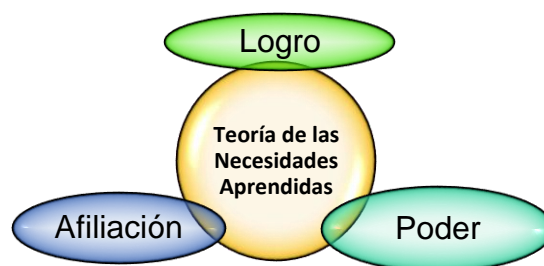
- **Necesidad de poder:** Las personas que consideran el poder como motivadora dominante, se caracterizan por tener casi todo controlado, influyen mucho en las personas, les gusta ganar argumentos. También les encanta la competencia, tener un mayor estatus y muchos reconocimientos.

Consultores (2016) McClelland hizo sus investigaciones en diversas empresas de los países industrializados tomando de referencia a directivos y gerentes exitosos. Por otro lado, realizó sus investigaciones a directivos y gerentes de distintas empresas, pero de países poco desarrollados, haciendo una comparación entre ambos.

Según McClelland, todos los individuos poseen las necesidades de logro, poder y afiliación, ya sea en mayor o menor grado, independientemente de la edad, el género o la cultura. De esta manera indica que las personas que tengan diferentes grados en cada una de estas necesidades también podrán ser motivadas, pero de una forma diferente.

Así mismo, el autor indica que estas necesidades son adquiridas en el entorno y la cultura, la fuente de motivación puede ser propia o por parte de los compañeros de trabajo.

Balbuena (2020) Cada individuo tiene diversas necesidades y distintas maneras de ser motivados, por eso es importante conocer las necesidades que tiene la persona y las necesidades que tiene el equipo con el que trabaja, es decir, su entorno. Sobre ello se tiene que evaluar y ver si efectivamente están satisfaciendo sus necesidades acordes al puesto que desempeñan. Al cumplirse estas necesidades existirá un aumento de motivación lo que conlleva a obtener mejores resultados.



**Figura 2:** Teoría de las Necesidades Aprendidas De McClelland

**FUENTE:** Elaboración Propia

#### 2.2.4.3 Teoría de motivación e higiene de Herzberg

Madero Gomez (2019) La teoría de Frederick Herzberg sustenta que existen dos factores que deben ser tomados en cuenta:

- **Factores de higiene:** También son conocidos como factores higiénicos. Son aquellos que corresponden al entorno, que su existencia no lleva a ninguna motivación, pero la inexistencia provoca insatisfacción, es por ello que estos factores son extrínsecos al trabajo, pero incluyen otros factores de higiene como son la remuneración, la seguridad en el trabajo, el ambiente físico, las relaciones con los compañeros de trabajo, las





relaciones con los jefes; llamadas así porque son condiciones necesarias e imprescindibles para obtener motivación.

Estos factores pueden influir en el comportamiento de los trabajadores, normalmente cuando son buenos los factores se evita la insatisfacción. De esta forma, principalmente se enfocan en el entorno en el que realizan su trabajo y pueden llegar a desmotivarse cuando no les dan ciertos beneficios.

- **Factores motivadores:** También conocidos como factores motivacionales, son aquellos que se relacionan con el contenido del cargo, las tareas asignadas, las funciones o deberes que tiene cada trabajador. En este caso la falta de estos factores no provoca insatisfacción, pero al tener la presencia de estos puede provocar un aumento de productividad y llegar a niveles mayores de excelencia. Entonces se puede decir que estos factores son intrínsecos al trabajo y permite que una persona se encuentre motivada para realizar las tareas encargadas, algunos de estos factores son: el logro, los reconocimientos, los ascensos, la libertad de decidir cómo hacer un trabajo, reconocer las habilidades de cada persona.

Huichi Quequejana (2019) El psicólogo Herzberg consideró un enfoque distinto para la investigación sobre la motivación. Pidió a los trabajadores que comunicaran las veces en las que se sentían cómodos y bien en su centro laboral y también debían comunicar las veces en las que sucedía todo lo contrario. Herzberg y sus colaboradores, notaron que existían distintos factores al momento que los trabajadores comunicaban si se sintieron bien o mal con sus puestos. A partir de esta razón se empezó a analizar la teoría de los factores y se llegó a la conclusión

que las personas van a su trabajo esperando encontrar un ambiente laboral bueno y una remuneración acorde a sus funciones. Cabe recalcar que esto no es suficiente para que las personas puedan desempeñarse de la mejor manera, si no, que también las personas esperan reconocimientos, su opinión y participación es importante en su centro laboral y también esperan autonomía para poder realizar su trabajo.

De esta forma la Teoría de Motivación e Higiene de Frederick, afirma que la satisfacción en el puesto o cargo que ocupa un trabajador, está relacionada con las actividades y retos que se le ponen día tras día en función al cargo que desempeña, por otro lado, también afirma que la insatisfacción en el puesto o cargo está relacionada con el contexto o entorno.

**Figura 3:** Teoría de Motivación e Higiene de Herzberg



**FUENTE:** Escuela Superior de Administración Pública

#### 2.2.4.4 Teoría X e Y de Mcgregor

Divulgación Dinámica (2021) Esta teoría fue propuesta por el economista Douglas McGregor, en la cual muestra la existencia de dos actitudes que presentan diferentes concepciones y prácticas con relación a la gestión del talento humano



y las organizaciones empresariales. Según esta teoría, los jefes de grupo tendrán mucha responsabilidad sobre los trabajadores, y de esto dependerá su estilo de dirección.

Lopez (2021) McGregor presentó esta teoría en su obra «El lado humano de las organizaciones» dio a conocer dos formas de pensamiento de los directivos a los cuales nombró teoría X y teoría Y. La primera teoría muestra que los directivos consideran a sus trabajadores como animales y creen que solo harán un buen trabajo con puras amenazas, mientras que en la segunda teoría los directivos se basan en el principio de que las personas quieren y necesitan trabajar para satisfacer sus necesidades.

- **Teoría “X”**

Se cree que las personas poseen una tendencia natural al ocio, para ellos el trabajo siempre será una forma de castigo, por eso en una organización deben tener en cuenta estas dos necesidades urgentes: la motivación y la constante supervisión.

La persona que ve el trabajo como una obligación, siempre tratará de escapar del cumplimiento de sus funciones. Por eso, los trabajadores necesitan ser amenazados o castigados para que puedan cumplir sus funciones y llegar a las metas u objetivos establecidos. Será preciso adoptar esta postura para que se realice bien un trabajo, así mismo es necesario que el trabajador tenga un jefe a quien obedecer, temer y respetar, ya que si no lo tiene el trabajador será incapaz de ocupar responsabilidades.



En esta teoría es normal que el trabajador prefiera que alguien le dirija, no quiere cargar con tantas responsabilidades, tiene poco interés y quiere más que nada su seguridad laboral.

El eje de la motivación de la teoría X es la recompensa-castigo. Los líderes tienen conductas autoritarias y son los responsables de establecer la manera en la que se trabaja, los tiempos y fechas límites para el logro de los objetivos.

- **Teoría “Y”**

En esta teoría Y, los directivos consideran que sus trabajadores encuentran en su centro de trabajo una forma de satisfacción y que estarán esforzándose siempre por alcanzar los mejores resultados para la empresa, entonces, desde este punto de vista la empresa debe rescatar estas aptitudes de sus trabajadores con el fin de cumplir las metas. Los trabajadores estarán comprometidos con el logro de los objetivos de la empresa siempre y cuando su trabajo, su esfuerzo sea recompensado.

Las personas anhelan y también necesitan del trabajo y, por tanto, se tendrá objetivos en común entre la empresa y los trabajadores. Esta teoría toma en consideración el esfuerzo que se realiza en el trabajo ya sea mental o físico y afirma que a las personas no les disgusta el trabajar.

En esta teoría no toman en cuenta el castigo y el control ya que no son las únicas maneras para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, por el contrario, si considera la satisfacción de las necesidades personales y realización personal ya que de esta forma se logra un mayor compromiso de los trabajadores con la empresa.



Así mismo para esta teoría es importante la creatividad y el poder de la imaginación de los trabajadores. El centro de trabajo, para ellos, es una motivación y un sentido de vida, como acciones que parecen simples, pero son una gran motivación, por ejemplo: viajar, jugar y disfrutar. El trabajo no es considerado como una carga u obligación, es considerado como un momento de producir y apoyar a la organización. El trabajador, en este segundo postulado, puede contribuir con grandes ideas y mostrar un comportamiento sin prohibiciones, ya que los empleadores tienen objetivos en común y siempre se basarán en la satisfacción y realización de su personal.

Desde la teoría Y se comprende que la gerencia será la encargada de crear y dar las condiciones apropiadas para que los trabajadores puedan desarrollar todas sus cualidades, y satisfacer sus necesidades personales al mismo tiempo que aportan y contribuyen al logro de los objetivos de la empresa, manteniendo así un equilibrio entre ambas partes. Los líderes promueven que los trabajadores sean más participativos y ofrecen recompensas para que los empleados se sientan parte de la empresa.

#### **2.2.4.5 Teoría ERC de Alderfer**

Ávila Cabrera (2018) El psicólogo Clayton Alderfer ha modificado la teoría de la jerarquía de las necesidades humanas de Maslow para corroborar con los resultados de su investigación práctica. A esta jerarquía de necesidades modificada lo denomino teoría ERC. Alderfer menciona que existen tres grupos de necesidades básicas: existencia, relaciones y crecimiento; de esto proviene el nombre ERC.



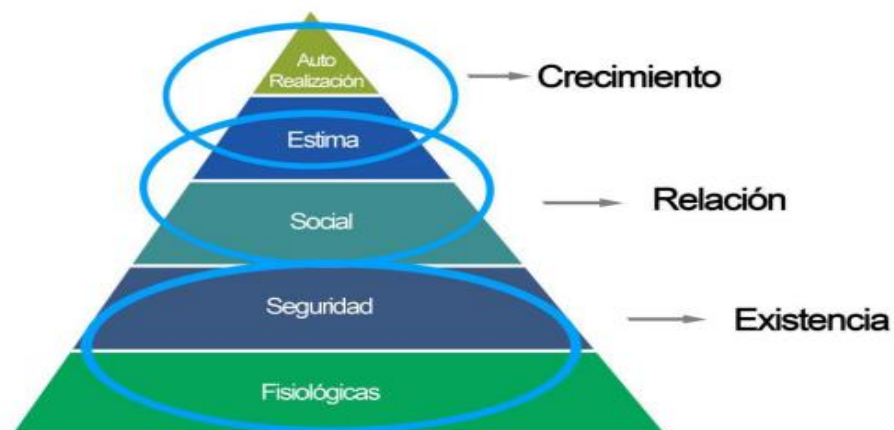
- **Necesidades de existencia:** Se encarga de satisfacer las necesidades más esenciales de la existencia del ser humano. Incluye el primer y segundo nivel de la pirámide de Maslow que vendría a ser las necesidades fisiológicas y las necesidades de seguridad.
- **Necesidades de las relaciones:** Involucra a la necesidad innata que tenemos de sociabilizar, mantener buenas relaciones interpersonales. Estas necesidades tienen que ver con la interacción con otras personas ya sea dentro o fuera del trabajo, esto provocara satisfacción de las personas. Se relaciona con el tercer y cuarto nivel de la pirámide de Maslow, necesidades sociales y necesidades de estima.
- **Necesidades de crecimiento:** Considerado como un anhelo intrínseco para un buen desarrollo personal. Estas necesidades toman en cuenta el cuarto y quinto nivel de la pirámide de Maslow, necesidades de estima y autorrealización.

La teoría ERC detalla que: pueden estar activas una o más necesidades al mismo tiempo, si se cohibe la satisfacción de una necesidad de alto nivel, se aumenta el deseo de satisfacer una necesidad del nivel más bajo. Por ejemplo, cuando no se puede satisfacer la necesidad social se tiende a incrementar el deseo de las necesidades de seguridad como tener más dinero o tener un mejor puesto de trabajo.

Según esta teoría la jerarquía de necesidades de Maslow es algo muy rígido ya que se debe cumplir cada uno de los escalones para pasar al siguiente. En cambio, la teoría ERC no tiene una jerarquía rígida, al contrario, considera que se puede tener dos necesidades por satisfacer al mismo tiempo. Por ejemplo, una

persona puede estar trabajando en su crecimiento personal sin que las necesidades sociales estén satisfechas.

Fernández Lázaro (2011) Existen algunas diferencias entre la teoría ERC y la teoría de Maslow. En primer lugar, Alderfer mostró tres tipos de necesidades y Maslow identificó cinco. En segundo lugar, Alderfer corroboró que en algunos casos las personas activan las necesidades más altas del nivel jerárquico, sin siquiera satisfacer las necesidades de nivel inferior. En tercer lugar, Alderfer llegó a la conclusión que el tipo de movimiento de su jerarquía no siempre es ascendente, ya que en ocasiones se llega a retroceder a un nivel inferior para satisfacer determinada necesidad. Por ejemplo, un trabajador ya está llegando a un nivel alto dentro de la jerarquía, sin embargo, no se le da oportunidades de crecimiento y desarrollo, entonces este trabajador se frustrará y retrocederá a un nivel inferior, tratará de conseguir más dinero con el fin de satisfacer las necesidades de seguridad.



**Figura 4:** Teoría ERC de Alderfer

**FUENTE:** Méndez Benavides (2009)



#### **2.2.4.6 Teoría de las Expectativas de Victor Vroom**

Sánchez Castro (2020) Fue planteado por Víctor Vroom, esta es una de las teorías más aceptada en la actualidad, debido a su amplia explicación sobre las expectativas de la motivación. Pero también tiene bastantes críticas con respecto a las evidencias que se presenta en esta investigación.

La teoría de las expectativas señala que una persona se sentirá motivada y dará su mayor esfuerzo siempre y cuando exista una recompensa al final. En términos simples, la teoría de las expectativas explica que un trabajador se motiva para realizar un gran esfuerzo cuando considera que ese esfuerzo calificará su desempeño laboral como bueno; al tener una buena calificación el trabajador cree que le darán recompensas como bonos, aumento de salario o un mejor puesto; y estas recompensas hacen que el trabajador satisfaga sus necesidades personales.

La teoría se basa en la percepción subjetiva que tiene el trabajador relacionado a la forma de hacer su trabajo o desarrollar determinadas conductas que conlleve a la obtención de un determinado objetivo.

Esta teoría señala que el individuo se sentirá motivado a realizar actividades con tal de alcanzar una meta, siempre y cuando este convencido del valor que tiene y si corrobora que las acciones que realice contribuirán con el logro de las metas u objetivos. Se debe considerar que el resultado final no solo depende del esfuerzo que realice el trabajador, sino que influyen otros factores externos al trabajador, los cuales no se pueden controlar. Por esta razón, las personas dan su mayor esfuerzo en el trabajo con el anhelo de conseguir y alcanzar mayores resultados. Por consiguiente, la teoría prioriza tres relaciones, las cuales son:





- **Relación esfuerzo-desempeño:** La posibilidad que tiene el trabajador de ejercer una cantidad determinada de esfuerzo lo llevará a obtener un buen desempeño.
- **Relación desempeño-recompensa:** El grado en el cual el trabajador se desempeña a un nivel determinado lo llevará a alcanzar el resultado deseado.
- **Relación recompensas-metas personales:** El grado en el cual las recompensas que brinda la empresa satisfacen las metas personales de un trabajador, estas metas personales si pueden ser alcanzadas.

#### 2.2.4.7 Teoría de la Equidad de Adams

Bermúdez Osorio (2019) La teoría de la equidad o también denominada justicia laboral fue propuesta por John Stacey Adams en el año 1963, En esta teoría se da a conocer las comparaciones que hacen los empleados con sus compañeros de trabajo con respecto a sus esfuerzos y a las gratificaciones.

Esta teoría de Adams complementa a las otras teorías, da importancia al valor que tienen las personas con respecto a la relación que existe entre el esfuerzo que ponen para alcanzar los objetivos y las recompensas que consiguen por sus logros. Para realizar esta valoración, el trabajador compara la recompensa que le otorga la empresa (nivel interno) con las recompensas que reciben sus otros compañeros de trabajo, puede ser con los mismos compañeros de la empresa o también con colegas que trabajen en otras empresas (nivel externo).

Las personas casi siempre nos compararnos con los demás. Con diversas situaciones, con otras personas ya sea dentro o fuera del trabajo, de esta forma tenemos una percepción y sabemos que es lo justo o injusto. Si una persona se



compara con otros y llega a la conclusión que el trato es justo, hay una gran posibilidad que se sienta más motivada. Por el contrario, cuando sienten que son tratadas de manera injusta, la persona se sentirá desmotivada. En resumen, al compararse con otras personas se busca ser tratados de la forma más justa posible. Y estos conceptos sobre lo justo e injusto repercuten en la motivación, en las actitudes y en la relación entre compañeros de trabajo.

Esta teoría toma en cuenta los sentimientos de una persona con que grado de equidad se la trata al momento de compararse con los demás. Sustenta que el individuo se compara con otras personas para ver cómo está siendo tratado, si es tratado de una manera justa o equitativa se motiva y si es tratado de una manera injusta, se desmotiva. (Aiteco Consultores, 2019)

Cuando la persona percibe esta injusticia se crea una insatisfacción, y trata de resolver el problema con sus propios medios, ya no da su mayor esfuerzo, presiona a sus otros compañeros para que disminuyan su trabajo e incluso puede hacer quedar mal a la organización.

En la teoría de la equidad considera estos términos, los cuales son detallados a continuación:

- **El otro:** Se refiere a las personas que tienen cargos similares dentro de la empresa, también pueden ser amigos, vecinos, conocidos o cualquier persona que tenga alguna similitud o vínculo personal que provoque realizar una comparación.
- **El sistema:** Son las políticas o procedimientos que tiene la organización al momento de dar recompensas, premios, reconocimientos a su personal.



- **La persona misma:** Se entiende como el esfuerzo, el aporte y los resultados que realiza la persona con el fin de satisfacer sus necesidades.

### 2.2.5 Desempeño laboral

Surco Mayhua (2018) El desempeño laboral se entiende como el grado en que el personal realiza las actividades o tareas encargadas dentro de la empresa, tomando en cuenta algunos criterios, modelos, recomendaciones con el fin de alcanzar los objetivos empresariales.

Chiavenato (2009) Para el autor el desempeño laboral es la eficacia de los trabajadores que tienen dentro de su centro laboral, la cual es elemental para la empresa, ya que existe un vínculo entre la labor que realizan los trabajadores y su satisfacción laboral. En ese entender, el desempeño laboral va relacionado con las características, cualidades, habilidades, necesidades, comportamiento de cada persona, así como también depende de los resultados que se obtienen por el trabajo que realizan. Estas características interactúan entre sí, con el trabajo y con la empresa, en simples palabras, el desempeño laboral viene a ser el resultado de la interacción de todas estas características.

Condori Mamani (2018) El desempeño laboral es el actuar que muestra un trabajador al momento de realizar sus funciones y actividades encargadas, hace uso de sus conocimientos, habilidades, actitudes, capacidades y demuestra su profesionalismo con la eficiencia que se requiere día tras día, las cuales permiten el logro de las metas establecidas por la organización.

Dentro del Subsistema denominado gestión del rendimiento “se identifica, reconoce y promueve el aporte de los servidores civiles a los objetivos y metas



institucionales. Asimismo, por medio de este subsistema, se evidencian las necesidades de los servidores civiles para mejorar el desempeño en sus puestos y, como consecuencia de ello, de la entidad” (Resolución De Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-Servir)

### 2.2.6 Eficiencia y eficacia en el desempeño laboral

Condori Mamani (2018) La eficiencia y eficacia son elementos muy importantes que ayudan a medir si la empresa está siguiendo el camino planteado, también ayudará a cumplir metas y objetivos establecidos, haciendo uso de los recursos de manera adecuada y oportuna.

- **Eficiencia:** La eficiencia es el uso adecuado de los recursos, aquellas tareas u actividades que realiza la empresa para poder alcanzar sus metas y objetivos. Al momento de realizar diversas actividades la eficiencia ayuda a poder controlar y detectar, si las cosas suceden de acuerdo a lo establecido, así mismo permite conocer si los trabajadores se desempeñan de manera correcta, y si cumplen o no las condiciones que exige el puesto.
- **Eficacia:** La eficacia es el cumplimiento y logro de las metas y objetivos de la empresa. La eficacia se define como hacer las cosas bien; es decir, realizar aquellas actividades sin tomar en consideración los recursos que se necesita para cumplir determinado fin.

### 2.2.7 Factores que influyen en el desempeño laboral

Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014) En el desempeño de las personas influyen ciertos factores previamente definidos y valorados los cuales son:



### 2.2.7.1 Factores actitudinales:

Están vinculados al logro de los objetivos personales, de interés, necesidad, deseo y voluntad que sirven como motivación para realizar determinadas tareas y lograr metas u objetivos planteados, entre los cuales se tiene:

- **Actitud cooperativa:** Es aquel conjunto de relaciones sociales en la que se va formando la identidad de cada persona, al estar en constante interacción e interrelación con otras personas pone énfasis en los puntos más importantes dentro de un grupo de la empresa y empieza a crear solidaridad y compañerismo.
- **Iniciativa:** Es la actitud permanente que busca adelantar a los demás con su accionar. Es el comportamiento anticipatorio, las personas actúan de manera proactiva y no sólo piensan en lo que hay que hacer en el futuro. Toma referencia a la frase “Más hechos menos palabras”.
- **Disciplina:** Este término se relaciona con la obediencia a un superior y presenta características en el estilo de vida como las restricciones, privaciones, y limitaciones personales, en beneficio de una empresa, institución, programa o idea.
- **Responsabilidad:** Es un valor que evalúa la forma como el trabajador se dedica al trabajo y si ejecuta sus funciones dentro del plazo estipulado. Se cree que la vigilancia y supervisión es necesaria para alcanzar los resultados deseados.
- **Presentación personal:** El cuidado de cada persona, considerado como la impresión que causa a otros por la presentación personal del



trabajador, su forma de vestir, de cuidarse, de arreglarse, su cabello, su rostro, sus manos, etc.

- **Creatividad:** Considerado como el pensamiento que está conformado por un montón de ideas que permite plantear y resolver nuevos problemas de las personas o de la empresa, de tal manera alcanzar los objetivos y metas.

#### 2.2.7.2 Factores operativos:

Son aquellos factores referentes al trabajo como son:

- **Calidad:** Cuando se habla de calidad se refiere a hacer bien las cosas, debe estar enfocado a un resultado y mostrar garantía. En cuanto a la calidad en el trabajo se entiende como el grado de satisfacción que tienen las personas con respecto a su trabajo y a las experiencias individuales y colectivas que adquieren.
- **Exactitud:** Es el vínculo entre el trabajo que se pide y el trabajo que realizan. Los trabajadores muestran perfeccionismo en las actividades que realizan. El trabajo realizado debe cumplir todo lo que se le solicita y además debe tener buena calidad.
- **Trabajo en equipo:** Es el trabajo realizado por un conjunto de personas, que tiene objetivos comunes, permite que haya compañerismo entre los trabajadores y se espera obtener buenos resultados; ya que normalmente provoca entusiasmo y genera satisfacción en las tareas asignadas.
- **Liderazgo:** Es la capacidad de dirigir, influir, motivar e implementar acciones a un determinado grupo con el fin de lograr las metas



establecidas, las cuales serán beneficiosas para la satisfacción de las necesidades del grupo.

Figuroa Gomez (2018) Los factores que influyen en el desempeño laboral son:

- **La motivación:** Es muy importante para la empresa y para el trabajador. La remuneración es un elemento que motiva a los trabajadores y hay que tomar en cuenta también si se trabaja acorde a los objetivos.
- **Ambiente de trabajo:** Cuando el trabajador se siente cómodo en el lugar de trabajo tendrá mayores posibilidades de desempeñar su labor correctamente. La adecuación al centro laboral consiste en incorporar en un puesto de trabajo específico a una persona calificada que tenga conocimientos, habilidades y experiencias adquiridas que sean suficientes para desenvolverse en el puesto y que se sienta motivada e interesada en aprender nuevas cosas.
- **Establecimiento de objetivos:** es un buen método para motivar a los trabajadores, ya que, al establecer objetivos en un determinado tiempo, el trabajador se sentirá orgulloso de haber cumplido los objetivos y retos propuestos. Estos objetivos deben ser medibles, viables y deben ofrecer un gran desafío al trabajador.
- **Reconocimiento laboral:** Es una forma de motivar a los trabajadores ya que al decirle al trabajador que está haciendo bien su trabajo o felicitarlo conlleva a que el trabajador se sienta útil, valorado y ponga mayor esfuerzo en las actividades que realiza.



- **La participación del trabajador:** Cuando al trabajador se le pide que participe, proponga mejoras o de sus opiniones con respecto a la planificación de sus actividades, se sentirá con más confianza y también sentirá que forma parte de la empresa. Esto ayudará a tener mayor eficacia ya que es quien realiza el trabajo y conoce mejor los puntos en los que debe mejorar.
- **Desarrollo profesional:** Los trabajadores casi siempre están preocupados por su crecimiento personal y profesional, de manera que cuando la empresa les da la oportunidad de mejorar estos puntos se sienten más comprometidos y motivados con su desempeño laboral y esto les ayuda a tener mayor autoestima y satisfacción.

#### 2.2.8 Dimensiones del desempeño laboral

Zea Mallea (2021) Las Dimensiones del desempeño laboral son:

- **Productividad laboral:** es el cumplimiento de las metas que permite y favorece el desarrollo y crecimiento de la institución. Cuando todos los integrantes de la organización son productivos, desde el líder de la organización hasta los trabajadores de línea, los resultados son tangibles y positivos. En las instituciones estatales, en cuanto a productividad, el trabajador constituye el pilar fundamental, ya que a través de su participación se logrará el cumplimiento de las metas, teniendo como actor principal una eficiente administración pública.

La Productividad laboral o del equipo de trabajo, implica el esfuerzo de los trabajadores, bajo distintos parámetros, actividades y ambientes laborales adecuados; donde se tenga capacidad para





resolver conflictos, lo que involucra cumplir con las tareas asignadas al equipo de trabajo (departamentos o áreas), logrando cumplir con los objetivos de la institución.

- **Responsabilidad laboral:** es el conjunto de compromisos que asume el trabajador para garantizar el cumplimiento de sus actividades asignadas, dentro de los requisitos mínimos, y demostrar su producción en su trabajo. Orientados a tomar en cuenta el horario de ingreso al centro laboral, la forma de interactuar con las demás personas, cumplir con los plazos previstos para la entrega de su trabajo.

Las responsabilidades que se asumen en el lugar de trabajo deben verse reflejadas en el cumplimiento de las actividades asignadas a las funciones al cargo en un plazo determinado. Para el cumplimiento de sus actividades se debe tomar en cuenta la autonomía en el trabajo de forma ordenada, mostrando puntualidad e iniciativa de resolución de obstáculos para cumplir responsablemente las funciones asignadas.

- **Trabajo en equipo:** Es el trabajo realizado por un conjunto de personas, que tiene objetivos comunes; para que se considere como trabajo en equipo es necesario tener una estructura organizativa que ayude a la elaboración del trabajo y a la solución de problemas.

El trabajo en equipo en la organización constituye la parte fundamental para el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales. Los trabajadores tienen un mismo propósito donde se integran sus conocimientos, habilidades y valores; buscando un fin común el cual se refleja en el logro de sus objetivos y el de la



organización. Describe ciertas condiciones para lograr el éxito del trabajo en equipo: las personas que dirigen las organizaciones deben buscar el trabajo en equipo, su cooperación, dar la mejor tecnología e innovación a los trabajadores orientado a la obtención de resultados.

- **Satisfacción laboral:** es la percepción del trabajador en relación a su bienestar laboral, implica el grado de satisfacción que tiene que ver con la motivación para realizar sus actividades y funciones que desempeña. La satisfacción laboral corresponde a un conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables que perciben los trabajadores en el desarrollo de sus actividades, por otro lado, no sólo debe tomar en cuenta la parte emocional, sino también en el reconocimiento del esfuerzo demostrado mediante el comportamiento laboral; de esta manera, la satisfacción laboral es valorada mediante la capacitación y reconocimiento que reciben los servidores públicos, en base a distinciones por el buen desempeño laboral.

### 2.2.9 Evaluación de desempeño

Colca Quispe (2016) La evaluación del desempeño es el proceso o actividad clave de gestión de recursos humanos, consiste en un procedimiento que pretende valorar de la forma más sistemática y objetivamente posible, el desempeño de los empleados en una organización. Por supuesto, la evaluación del desempeño basada en competencias significa una etapa superior de la evaluación del desempeño. Toda evaluación sigue una serie de pasos para poder estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de un individuo, de esta manera se puede detectar las falencias que se presenten dentro de las organizaciones y se pretende lograr cambios favorables en el funcionamiento, ya que a través de eso



se puede determinar al personal más competente para ocupar el cargo y realizar actividades propias a los cargos. En resumen, la evaluación del desempeño es algo dinámico porque las empresas deben de evaluar constantemente a sus trabajadores ya sea de manera formal o informalmente.

Laura Vega (2017) La evaluación de desempeño es el proceso por el cual se mide el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, se mide su contribución total a la organización, que es un factor que finalmente determina su permanencia en la empresa .La mayoría de los empleados buscan retroalimentación sobre cómo se llevan a cabo sus actividades y cómo se logran los objetivos establecidos, mientras que los gerentes necesitan evaluar el desempeño individual para decidir qué acciones tomar. Cuando el desempeño está por debajo de las expectativas, el gerente o supervisor debe tomar medidas correctivas; Asimismo, se debe fomentar el desempeño que cumpla o supere las expectativas.

Así mismo la evaluación del desempeño es el proceso técnico de la administración del potencial humano que se encarga de medir sistemática y periódicamente la eficacia y eficiencia del funcionario en el cumplimiento de sus tareas actuales. Se trata de evaluar al trabajador en distintos aspectos como son los: conocimientos, actitudes y habilidades, así también evaluar los resultados y el nivel de productividad.

#### **2.2.9.1 Los beneficios de la evaluación del desempeño laboral**

Cacsire (2019) Cuando se realiza una evaluación de desempeño existen diversos beneficios ya sea a corto, mediano y largo plazo ya que esta evaluación ha sido planificada, coordinada y comprendida muy bien, algunos beneficios son:



- **Beneficios para el gerente:** Es importante evaluar el desempeño y el comportamiento de todos los trabajadores, así tengan cargos inferiores o superiores, tomando en cuenta diversos factores de evaluación, de esta manera tomar las mejores decisiones y dar soluciones viables a los problemas que se susciten en la empresa.
- **Beneficios para el trabajador :** Al conocer las formas del comportamiento y desempeño , las expectativas que tiene su jefe inmediato , al conocer sus fortalezas y debilidades que fueron mencionados por su jefe , el trabajador se esfuerza por corregir y mejorar sus puntos débiles, pone mayor dedicación y un gran esfuerzo en el trabajo que hace , sigue cursos , seminarios, capacitaciones por cuenta propia , se hace una autoevaluación en cuanto a su desarrollo profesional todo con el fin de llegar a las expectativas de la empresa.
- **Beneficios para la organización:** Uno de los grandes beneficios que tiene la organización es que evalúa al personal con el que está trabajando, puede definir cuál es la contribución o el aporte de cada trabajador con la empresa. Así mismo con la evaluación del desempeño puede identificar a los trabajadores que necesitan prepararse más, reforzarse y perfeccionarse en ciertas actividades, por parte de la organización tiene que impulsar a estos trabajadores y buscar la mejora de las relaciones humanas, buscar un buen clima laboral y una buena comunicación entre todos los trabajadores.



## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.3.1 Municipalidad**

Es un órgano de la Administración del Estado, aquella entidad social encargada de satisfacer las necesidades de la población y asegurar la participación en lo económico, social y cultural. (Ley Orgánica De Municipalidades N° 27972)

### **2.3.2 Motivación**

Herrera (2021) Es aquel impulso que provoca en el individuo un comportamiento y acciones diferentes con el fin de conseguir un determinado logro, objetivo o satisfacer sus necesidades.

### **2.3.3 Motivación Laboral**

Peña & Villón (2018) Es la capacidad que tienen las empresas para motivar, dirigir y coordinar con el personal; de esta manera el trabajador pueda alcanzar altos niveles de esfuerzo y cumplir con determinadas actividades que favorecen al logro de los objetivos de la empresa.

### **2.3.4 Motivación Intrínseca**

Trujillo (2020) La motivación intrínseca es aquella que surge desde el interior de cada individuo, se realiza una actividad sin necesidad de haber recibido una recompensa por ello.

### **2.3.5 Motivación Extrínseca**

Trujillo (2020) La motivación extrínseca está relacionada a los factores externos; la persona se siente motivada cuando consigue una recompensa externa como los reconocimientos, premios, aumento de salario, entre otros.



### **2.3.6 Eficacia**

García (2022) Consiste en alcanzar los objetivos y metas establecidas dentro de la organización sin tomar en consideración los recursos que se necesita para cumplir determinado fin.

### **2.3.7 Eficiencia**

García (2022) La eficiencia consiste en obtener los mejores resultados con la menor cantidad de recursos, busca optimizar los recursos que tiene a su disposición para lograr los objetivos al menos coste posible, y de este modo, maximizar los beneficios.

### **2.3.8 Reconocimiento**

Es el acto o la distinción de una cosa, una persona o una institución que expresa una felicitación o un agradecimiento por algún favor o beneficio. (R.A.E,2022)

### **2.3.9 Reconocimiento Laboral**

Drago Perez (2020) se entiende como cualquier iniciativa que otorga la empresa o entidad a sus trabajadores con el objetivo de valorar el trabajo y la conducta del personal que haya beneficiado a la organización.

### **2.3.10 Incentivo**

Torres (2009) es aquella recompensa que motiva a las personas a cumplir ciertas actividades o tareas, alcanzar una meta tras otras mejorando el rendimiento y la productividad.



### **2.3.11 Remuneración**

Zuñiga Agüero (2020) la remuneración es el total de pagos que percibe un trabajador, existe una reciprocidad, en el cual, por una parte, la empresa espera obtener trabajo y, por la otra, la persona espera recibir una compensación por la prestación de su servicio.

### **2.3.12 Capacitación**

Castagnola Sanchez (2020) es aquel proceso por el cual los trabajadores adquieren nuevos conocimientos, habilidades, aptitudes y cumplen las actividades encargadas de una manera más preparada; lo que contribuye a un mejor desarrollo de la organización.

### **2.3.13 Desempeño Laboral**

Pedraza (2010) se puede definir como las acciones observables que cada trabajador refleja al momento de realizar sus tareas diarias con el fin de cumplir determinadas metas; sirve de mucha ayuda para recursos humanos ya que puede entender de qué manera una persona se desenvuelve en su rol y si es apta o no para la empresa.

### **2.3.14 Recursos Humanos**

Moreno (2021) conjunto de trabajadores o colaboradores que forman parte de una empresa; son un elemento muy importante ya que gracias a sus funciones y habilidades la empresa puede lograr sus objetivos y tener un buen funcionamiento de la misma.



### **2.3.15 Relaciones Humanas**

Aguilar (2021) son los vínculos, interacciones que se da entre los individuos que pertenecen a una sociedad, son necesarios y complementarios para el desarrollo de la vida y permiten que los individuos convivan de una manera cordial y amistosa con su entorno.

### **2.3.16 Comunicación**

Rodriguez (2016) Es la acción que consiste en intercambiar información entre dos o más personas con el objetivo de transmitir o recibir información u opiniones diferentes; en este proceso interviene un emisor, un receptor y un mensaje.

### **2.3.17 Trabajo En Equipo**

Cayotopa Quintana (2020) es una manera de lograr objetivos comunes, haciendo fuerza entre todos para conseguirlo. El trabajo en equipo aporta muchos beneficios a la empresa y ayuda a la solución conjunta de problemas.

### **2.3.18 Satisfacción Laboral**

Boada Llerena (2019) es el grado de conformidad del trabajador, aquel conjunto de emociones y sentimientos favorables o desfavorables que perciben en el desarrollo de sus actividades.

### **2.3.19 Meta**

Molina (2000) es el fin al que se dirigen las acciones o deseos de una persona, aquello que se pretende obtener o alcanzar.





## CAPITULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

La Municipalidad Provincial de El Collao se encuentra ubicada en el departamento de Puno, Provincia de El Collao con área de influencia del lago Titicaca. Esta provincia abarca una extensión territorial de 72,012.27 Km<sup>2</sup>, en los que se encuentran comprendidos cinco distritos: Ilave, Capazo, Pilcuyo Santa Rosa y Conduriri. Actualmente tiene una población de aproximadamente 64.000 personas.

La Provincia de El Collao es denominada tierra de Lupacas y Collas, fue creado como provincia el 12 de diciembre de 1991 por Ley N° 25361, la cual se publicó en el Diario Oficial El Peruano con la fecha del 13 de diciembre.

Dentro de su actividad económica más importante está la agricultura, la pesca, la ganadería, la artesanía, comercio y servicios. Constituyéndose así en la tercera ciudad más importante de la región de Puno.

Su temperatura promedio varía según la estación meteorológica entre los 8 °C y 15 °C. Las precipitaciones anuales promedio obedecen a un período de 4 meses (diciembre a marzo).

La dirección específica de la Municipalidad Provincial de El Collao es el Jr. Independencia N° 210 U.V Barrio Sta. Barbara- Puno – El Collao- Ilave.



**Figura 5:** Ubicación de la Municipalidad Provincial de El Collao

**FUENTE:** Google Maps

### **3.2 PERÍODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO**

El presente estudio tuvo una duración de un (01) año; la elaboración de la investigación duró (06) meses y el recojo de información, procesamiento, análisis y sustentación duró (06) meses

### **3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO**

Los materiales utilizados en el presente trabajo de investigación fueron extraídos de la Planilla de Trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao año 2021, asimismo, para determinar las variables independiente y dependiente que son los factores motivacionales y desempeño laboral respectivamente, se trabajó con la información obtenida de la encuesta realizada a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.



## 3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

### 3.4.1 Población

Charaja (2004), define a “la población como la totalidad de las unidades comprendidas en la investigación, es decir, al conjunto o grupo implicado en el estudio”

La población de esta investigación está conformada por un total de 189 trabajadores de todos los niveles, que prestan servicios en la Municipalidad Provincial de El Collao, quienes vienen laborando en las diferentes unidades y cuentan con diferentes niveles de instrucción (profesionales, auxiliares y técnicos).

### 3.4.2 Muestra

Hernández (2014), dice que “la muestra es el subconjunto o parte de la población, es decir, pertenecen al conjunto definido en sus características”

Para el presente estudio se empleó el muestreo probabilístico. Esta muestra está integrada por aquellos trabajadores que vienen laborando en las diversas áreas como: administración y finanzas, tesorería, contabilidad y finanzas, recursos humanos, logística y control patrimonial; entre otras. A quienes se les aplicó los instrumentos de recolección de datos. El tamaño de muestra se determinó aplicando la siguiente fórmula por tratarse de una población finita.

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



Donde:

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño de la población

Z: Coeficiente de confianza para un nivel de confianza determinado

d: Error máximo admisible

p: Probabilidad de éxito

q: Probabilidad de fracaso

Aplicando la fórmula descrita se tiene:

$$n = \frac{189 * 1.645^2 * 0.5 * 0.5}{0.1^2(189 - 1) + 1.645^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 50$$

### 3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO

El tipo de investigación que se utilizó para la presente investigación fue el estudio descriptivo.

Se aplicó la estadística descriptiva para analizar, organizar y presentar los resultados de la muestra mediante el uso de Tablas y Figuras estadísticas.

#### 3.5.1 Investigación Descriptiva

Cortese (2020), para el autor “los diseños descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables en la población. Se ha usado la investigación descriptiva ya que permitió



describir y detallar la incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

El diseño que se utilizó para el presente trabajo de investigación fue no experimental.

Hernández (2014), menciona que “la investigación no experimental, consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

### **3.6 PROCEDIMIENTO**

La investigación que se realizó es de enfoque cuantitativo, por cuanto sigue un procedimiento, es secuencial, y utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis con base al análisis estadístico.

Monje (2011), precisa que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población”.

#### **3.6.1 Metodología de la investigación**

Se utilizó los siguientes métodos para la presente investigación:

##### **3.6.1.1 Método Analítico**

Ramirez (2010) “el método analítico consiste en descomponer un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual”.



Para este trabajo de investigación este método, nos permitió analizar la influencia de los factores motivacionales que existe en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

### **3.6.1.2 Método Deductivo**

Ruíz (2017) “el método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares”.

Para este trabajo de investigación este método, nos permitió plantear las hipótesis, a partir de datos generales para luego llegar a premisas particulares.

### **3.6.1.3 Método Sintético**

Rodríguez (2005) “el método sintético tiene como objetivo principal resumir los aspectos más relevantes de un proceso. De esta forma permite hacer un resumen de lo analizado”.

Para este trabajo de investigación este método, nos ayudó en la formulación del marco teórico, el marco conceptual, así como también las conclusiones, logrando un resumen de todo lo analizado.

## **3.6.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **3.6.2.1 Encuesta**

Hernández (2014) “Esta técnica permite obtener información sobre una población a partir de una muestra, mediante la utilización de un instrumento estructurado”.

Para el presente trabajo de investigación se aplicó esta técnica de recolección de datos a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El



Collao, con el fin de obtener información sobre una población a partir de la muestra. Y como instrumento de esta técnica se utilizó el cuestionario.

Charaja (2004) “el cuestionario es una herramienta diseñada para la recolección de datos cuantitativos, se realiza de forma escrita conteniendo una serie de preguntas que proporcionan respuestas rápidas”.

En la presente investigación se ha aplicado un cuestionario de 18 preguntas cerradas a 50 trabajadores de distintas áreas de la Municipalidad Provincial de El Collao. Con la finalidad de recoger información relevante sobre factores motivacionales y desempeño laboral.

### **3.6.2.2 Observación**

Fabbri (2019) “La técnica de la observación es aquel procedimiento de recopilación de información que proporciona una representación de la realidad de los fenómenos, hechos o casos estudiados, a través de los ojos del investigador”.

Para el presente trabajo de investigación se utilizó esta técnica de observación, la cual fue de mucha importancia al momento de observar las actitudes, el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao. Y como instrumento para esta técnica se utilizó la Ficha de observación.



### **3.7 VARIABLES**

#### **3.7.1 Variable según la hipótesis general**

##### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Factores Motivacionales

##### **VARIABLE DEPENDIENTE**

El desempeño laboral

#### **3.7.2 Variables según las hipótesis específicas**

##### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N ° 1**

##### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Motivación extrínseca

##### **VARIABLE DEPENDIENTE**

El desempeño laboral

##### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA N ° 2**

##### **VARIABLE INDEPENDIENTE**

Motivación intrínseca

##### **VARIABLE DEPENDIENTE**

El desempeño laboral





### **3.8 ANÁLISIS DE RESULTADOS**

El procesamiento y análisis de resultados se elaboró en el programa Microsoft Excel, mediante tablas, figuras e interpretaciones para una mejor comprensión que a continuación, se presenta:

## CAPITULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo de la investigación, se expone, analiza e interpreta los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos, en base a los objetivos planteados.

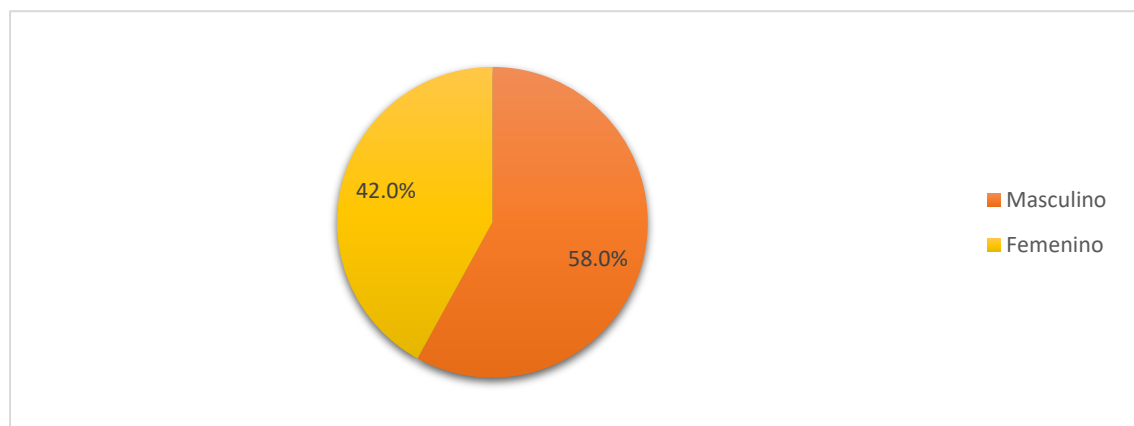
#### 4.1 RESULTADOS

Primeramente, desarrollamos una información general acerca de los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Collao. De la información general: Género de los trabajadores, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 1:** Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según el género.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	29	58.0%
Femenino	21	42.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 6:** Distribución de los trabajadores según su género

**FUENTE:** Tabla 1

Según la Tabla 1 y Figura 6, un 58.0% de los trabajadores son de género masculino, mientras que el 42.0% son de género femenino

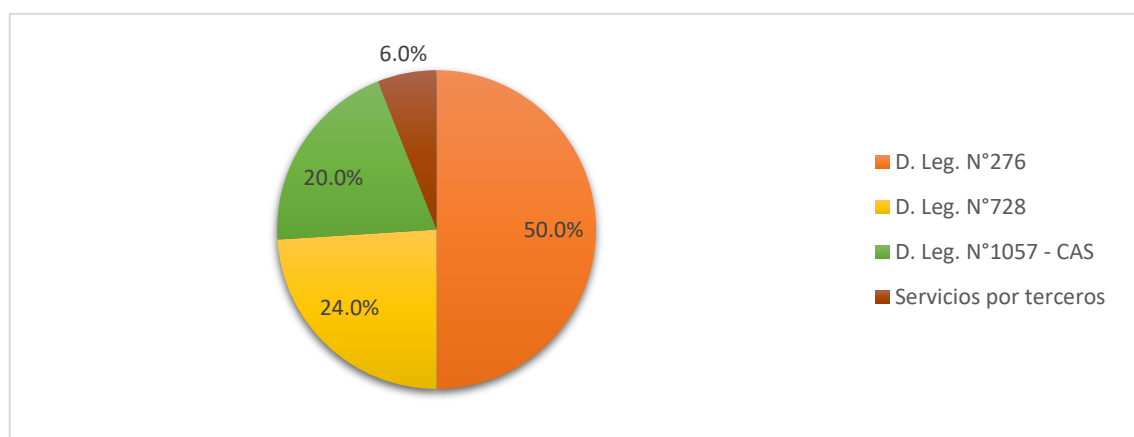
De los resultados obtenidos se afirma que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao, son de género masculino.

Tomando en consideración el: Régimen general de los trabajadores, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 2:** Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su régimen general.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
N°276	25	50.0%
D. Leg. N°728	12	24.0%
D. Leg. N°1057-CAS	10	20.0%
Servicios por terceros	3	6.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 7:** Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su régimen general.

**FUENTE:** Tabla 2

Según la Tabla 2 y Figura 7, un 50.0% de los trabajadores pertenece al D. Leg. N° 276, un 24.0% de los trabajadores pertenece al D. Leg. N° 728, un 20.0% de los trabajadores pertenece al D. Leg. N° 1057- CAS, un 6.0% de los trabajadores pertenece a servicios por terceros.

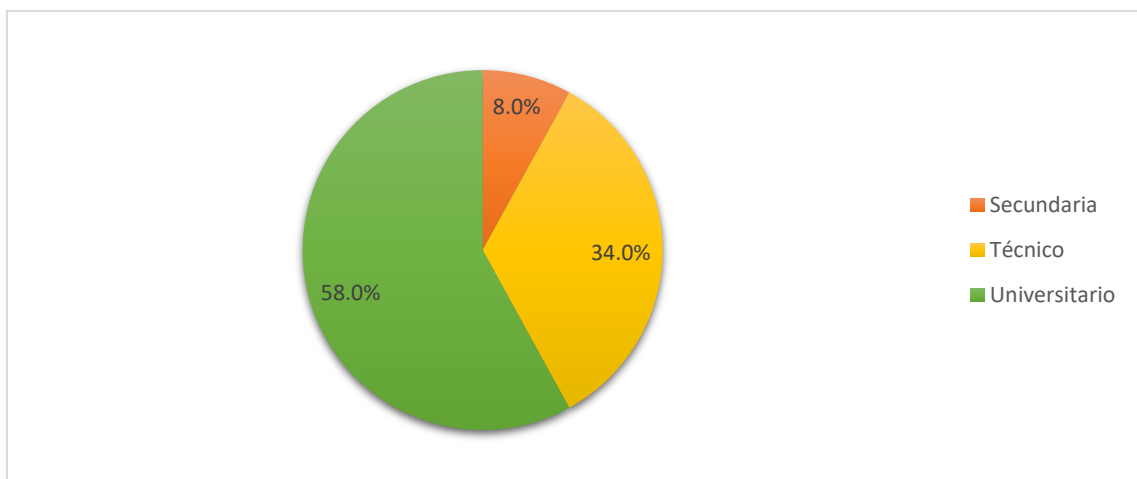
De los resultados obtenidos se afirma que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad, se encuentra en el Régimen laboral D. Leg N° 276.

En referencia al: Grado de instrucción de los trabajadores, se obtuvo:

**Tabla 3:** Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su grado de instrucción.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	4	8.0%
Técnico	17	34.0%
Universitario	29	58.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 8:** Distribución de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao según su grado de instrucción.

**FUENTE:** Tabla 3



Según la Tabla 3 y Figura 8, un 8.0% de los trabajadores tiene el grado de instrucción: secundaria, un 34.0% de los trabajadores tiene el grado de instrucción: técnico y un 58.0% de los trabajadores tiene el grado de instrucción: universitario.

De los resultados obtenidos se afirma que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao tienen el grado de instrucción de: universitario.

#### 4.1.1 Con relación al Objetivo Específico N° 01

El primer objetivo específico de la investigación es:

**“Conocer el nivel de incidencia de la motivación extrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Periodo 2021”.**

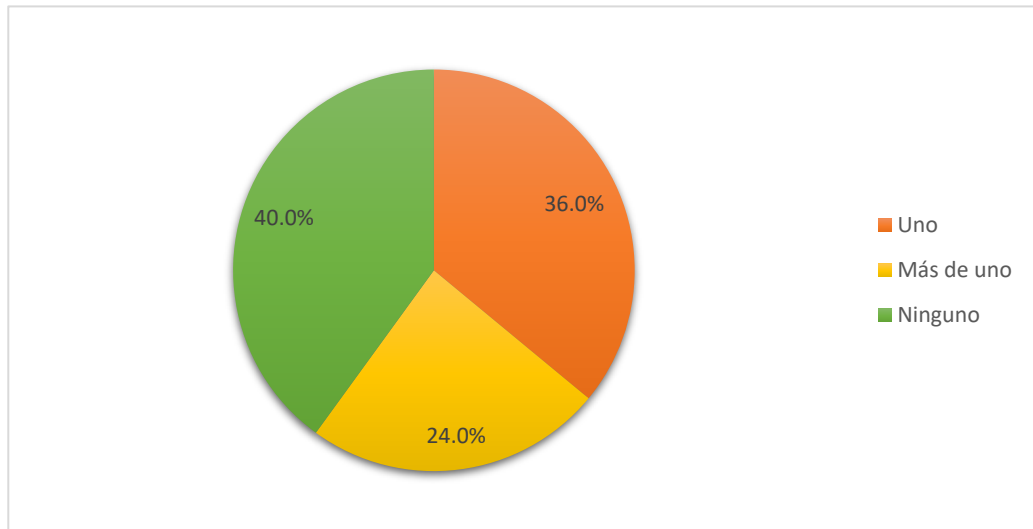
##### **Motivación extrínseca**

En la primera pregunta del cuestionario: ¿Recibió Ud. Incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación) durante el último año que viene laborando en la Municipalidad?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 4:** Incentivos y/o reconocimientos que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Uno	18	36.0%
Más de uno	12	24.0%
Ninguno	20	40.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 9:** Incentivos y/o reconocimientos que reciben los trabajadores.

**FUENTE:** Tabla 4

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 4 y Figura 9, un 36.0% de los trabajadores respondieron que solo recibieron un incentivo o reconocimiento; mientras que el 24.0 % de los trabajadores manifestaron que recibieron más de un incentivo y/o reconocimiento; y el 40.0% de los trabajadores señalaron que no recibieron ningún incentivo o reconocimiento.

De los resultados obtenidos se afirma que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao en el último año que vienen laborando no recibieron ningún incentivo o reconocimiento.

De acuerdo al análisis podemos interpretar que en la Municipalidad Provincial de El Collao se brinda incentivos monetarios como son los bonos extras y los no monetarios que vienen a ser las becas de capacitación que incluyen viáticos. Así mismo al referirnos a los reconocimientos la Municipalidad brinda resoluciones y las cartas de felicitación; sin embargo, como se puede apreciar estos incentivos o reconocimientos no se brindan a todos los trabajadores.

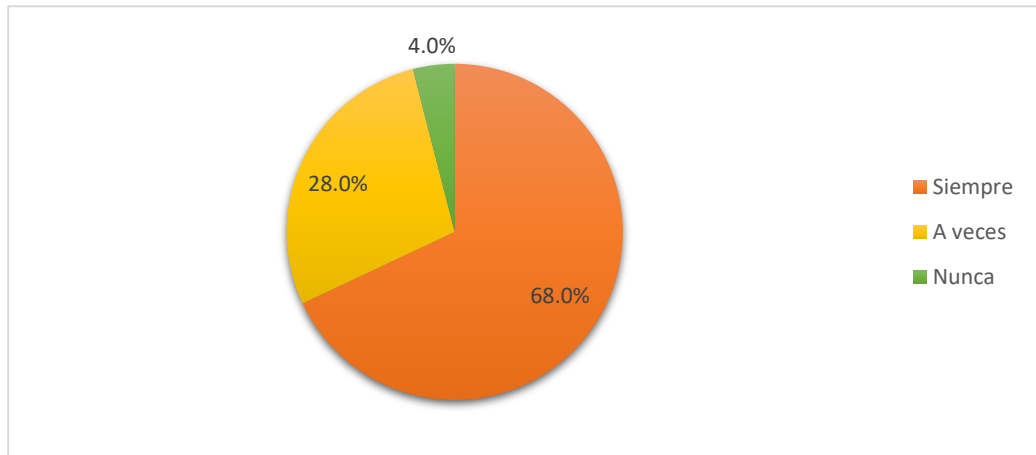
Podemos observar que el 40.0% de los trabajadores no reciben ninguno, es decir no reciben ni reconocimiento ni incentivos, por ello estos trabajadores no se sienten motivados ellos aprecian un trato distinto, un trato desigual e injusto, al momento que a sus otros compañeros de trabajo se les entrega reconocimientos o incentivos y tienden a mostrar insatisfacción, molestias, desmotivación en el trabajo, entre otros aspectos. Por ende, muchas veces no muestran ganas de asistir al trabajo ya que el área en el que se encuentran laborando no es reconocido a diferencia de otras áreas a quienes se les da más importancia aun cuando la labor que se ejecuta en dichas áreas no es de mucha carga laboral, ellos consideran que su área también es importante y debe ser reconocida como tal, con los respectivos reconocimientos e incentivos.

En la segunda pregunta del cuestionario: ¿Considera Ud. que la entidad debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 5:** Incentivos y/o reconocimientos al personal en base a los méritos alcanzados de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

<b>Categorías</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	34	68.0%
A veces	14	28.0%
Nunca	2	4.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 10:** Incentivos y/o reconocimientos al personal en base a los méritos alcanzados de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 5

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla N° 5 y la Figura N°10, el 68.0% de los trabajadores consideran que la entidad siempre debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados; el 28.0% indica que la entidad a veces debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados y el 4.0% reveló que la entidad nunca debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados

De los resultados obtenidos, se afirma los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que la entidad siempre debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores manifiestan que están a favor que se otorgue los incentivos y/o reconocimientos como son los: bonos extras, becas de capacitación, resoluciones y cartas de felicitación al personal en base a los méritos alcanzados, haciendo referencia a la importancia de reconocer a quienes trabajan con esmero, dedicación y tienen un





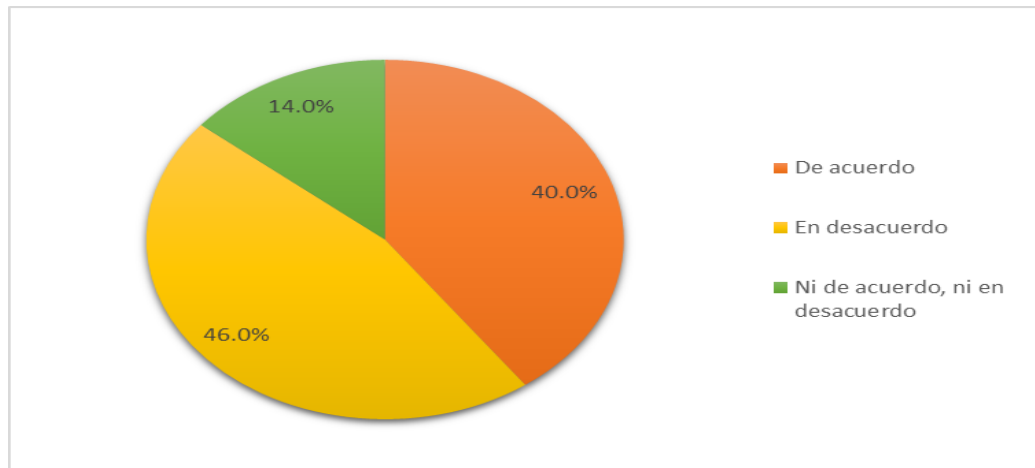
buen desempeño laboral, ya que consideran que en anteriores ocasiones se entregó incentivos y/o reconocimientos a trabajadores que no lo merecían, que hacían sus actividades diarias sin ningún esfuerzo o en casos extremos no cumplían con las actividades que se les encargaba; esto generó mucha insatisfacción a los trabajadores, a quienes no se les brindó incentivos pero que si hacían un buen trabajo, esforzándose día tras día, ellos creen que los incentivos y/o reconocimientos están siendo direccionados de mala manera así también sienten que su labor no es reconocida y por tanto el deseo de cumplir sus funciones con esmero y dedicación va disminuyendo; estos incentivos se deben dar a los trabajadores que se esfuercen, que dan todo de sí en su trabajo y que hagan méritos para obtener dichos incentivos.

En la tercera pregunta del cuestionario: ¿La remuneración que percibe Ud. es acorde al trabajo realizado?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 6:** Remuneración acorde al trabajo realizado de los trabajadores.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	20	40.0%
En desacuerdo	23	46.0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	14.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 11:** Remuneración acorde al trabajo realizado de los trabajadores.

**FUENTE:** Tabla 6

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 6 y Figura 11, un 40.0% de los trabajadores señalan que están de acuerdo con la remuneración que perciben; un 46.0 % de los trabajadores manifestaron que están en desacuerdo; y el 14.0% de los trabajadores señaló que no está de acuerdo, ni en desacuerdo.

De los resultados alcanzados se afirma que la remuneración que perciben los trabajadores de la Municipalidad no es acorde al trabajo realizado.

De acuerdo al análisis de los resultados la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con la remuneración que perciben, por lo que podemos interpretar que son aquellos trabajadores que se encuentran en el régimen CAS o prestación de servicios ya que perciben una remuneración que oscila entre los 1025 soles hasta los 2000 soles, y algunos que se encuentran en el Régimen 276 y 728 reciben una remuneración desde los 2100 soles hasta los 3000 soles, dependiendo del cargo que tienen, ellos consideran que últimamente las cosas han estado subiendo de precio y el sueldo que reciben ya no les alcanza para satisfacer sus necesidades básicas; esto hace que los trabajadores sientan la necesidad de

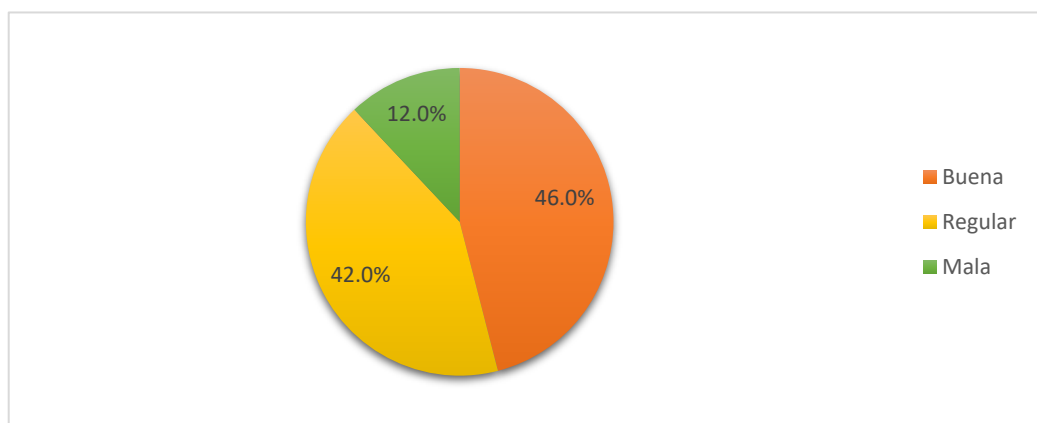
renunciar y conseguir un mejor trabajo con una mayor remuneración, así también algunos de los trabajadores no asisten a su centro laboral o llegan tarde reiteradamente en el intento de buscar la manera de generar otros ingresos, esto provoca que los trabajadores no se enfoquen de lleno a sus actividades, que se encuentren distraídos pensando en temas económicos y no den su máximo esfuerzo dentro de la Municipalidad.

En la cuarta pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera Ud. la disposición de equipos y recursos materiales que emplea la entidad para la atención al público?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 7:** Disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Buena	23	46.0%
Regular	21	42.0%
Mala	6	12.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 12:** Disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público.

**FUENTE:** Tabla 7



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 7 y la Figura 12, el 46.0% de los trabajadores señalan que se tiene una buena disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público; el 42.0% de los trabajadores indican que se tiene una regular disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público; mientras que el 12.0% de los trabajadores respondió que se tiene una mala disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público.

De los resultados alcanzados, se afirma que la Municipalidad Provincial de El Collao tiene una buena disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público.

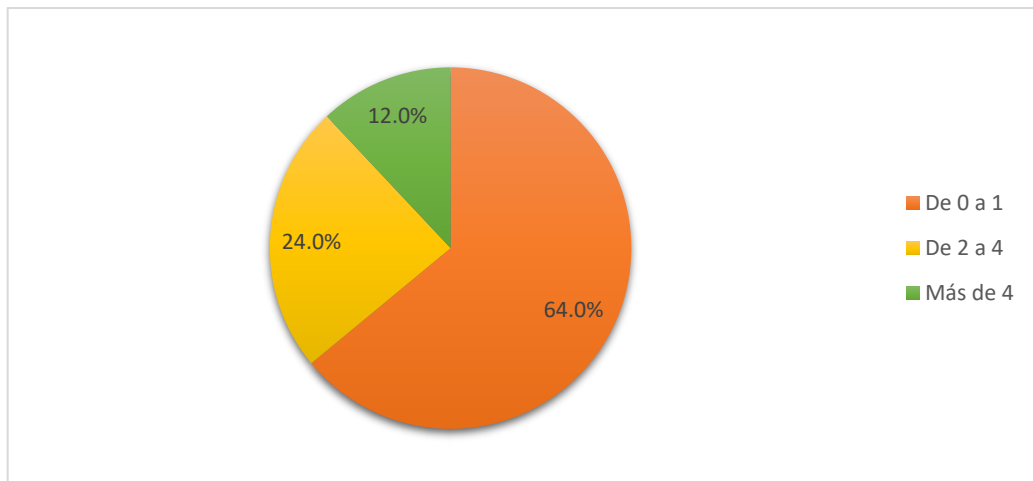
Del análisis de los resultados podemos interpretar que la Municipalidad posee buenos equipos y recursos materiales para la atención a la ciudadanía. Como se pudo observar la Municipalidad cuenta con espacios adecuados para la atención como son infraestructura para facilitar el acceso a personas con discapacidad, ventanillas de atención para los diferentes trámites, así también cuenta con las señalizaciones necesarias para identificar las principales oficinas, servicios higiénicos, medidas de seguridad y otras señales que ayudan al ciudadano a ubicarse mejor.

En la quinta pregunta del cuestionario: ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en el último año?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 8:** Cantidad de capacitaciones que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
De 0 a 1	32	64.0%
De 2 a 4	12	24.0%
Más de 4	6	12.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 13:** Cantidad de capacitaciones que reciben los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 8

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 8 y la Figura 13, el 64.0% de los trabajadores indicaron que recibieron de 0 a 1 capacitaciones en el último año; el 24.0% de los trabajadores respondieron que recibieron de 2 a 4 capacitaciones en el último año y 12.0% de



los trabajadores señalaron que recibieron más de 4 capacitaciones en el último año.

De los resultados alcanzados, se afirma que una gran mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao recibieron pocas capacitaciones en el último año.

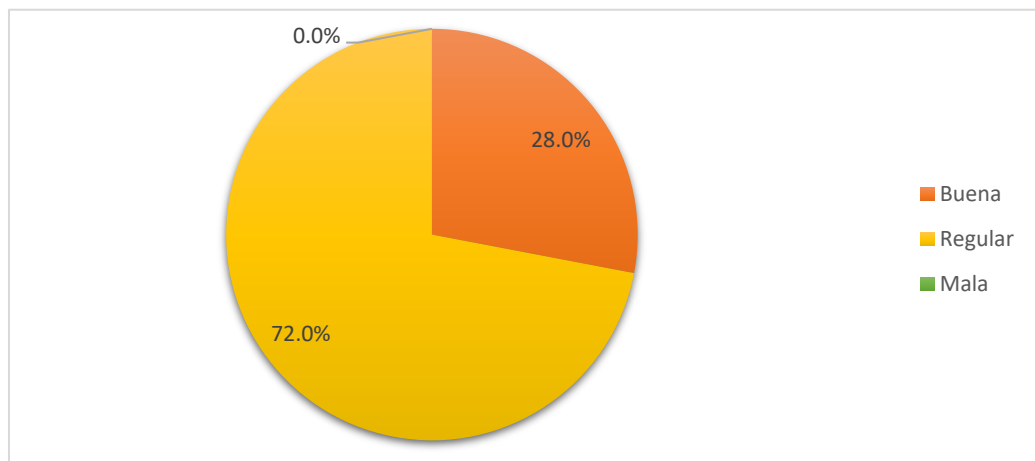
De acuerdo al análisis de los resultados podemos interpretar que en la Municipalidad las capacitaciones que son más comunes son las siguientes , capacitaciones de inducción , capacitaciones en actualización de normas , capacitaciones de especialización en determinadas áreas, capacitaciones para ascensos, pero como se pudo observar una gran mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao recibieron pocas capacitaciones en el último año, esto hace que el trabajador se sienta desmotivado, que no esté actualizado en temas de gran importancia y por ende conlleva a realizar actividades de manera desfasada.

En la sexta pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera Ud. las capacitaciones impartidas por la entidad?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 9:** Calificación de las capacitaciones impartidas por la entidad.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Buena	14	28.0%
Regular	36	72.0%
Mala	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 14:** Calificación de las capacitaciones impartidas por la entidad.

**FUENTE:** Tabla 9

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 9 y la Figura 14, el 28.0% de los trabajadores señalaron que las capacitaciones impartidas por la entidad son buenas y el 72.0% de los trabajadores indicaron que las capacitaciones impartidas por la entidad son regulares.



De los resultados alcanzados, se afirma que una gran mayoría de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que las capacitaciones impartidas por la entidad son regulares.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que en la Municipalidad las capacitaciones más comunes son las siguientes , capacitaciones de inducción , capacitaciones en actualización de normas , capacitaciones de especialización en determinadas áreas, capacitaciones para ascensos, pero como se pudo observar son pocos los trabajadores que recibieron capacitaciones, los trabajadores que recibieron al menos una capacitación o más señalan que estas se realizaron de manera regular, según la encuesta realizada los trabajadores indican que estas capacitaciones eran brindadas por personas que no tenían mucha experiencia en los temas mencionados, ya que se notaba al momento de la ponencia que no estaban preparados, por ejemplo al momento de las preguntas los trabajadores mencionan que los ponentes no absolvían sus dudas , todo por el contrario les desviaban y hablaban otra cosa fuera del tema central , también mencionan que los ponentes no contaban con un material de apoyo, en algunos casos hasta exponían sin diapositivas; esto hizo que las presentaciones fueran aburridas y poco entendibles, lo cual generó molestias a los trabajadores y los dejó insatisfechos .

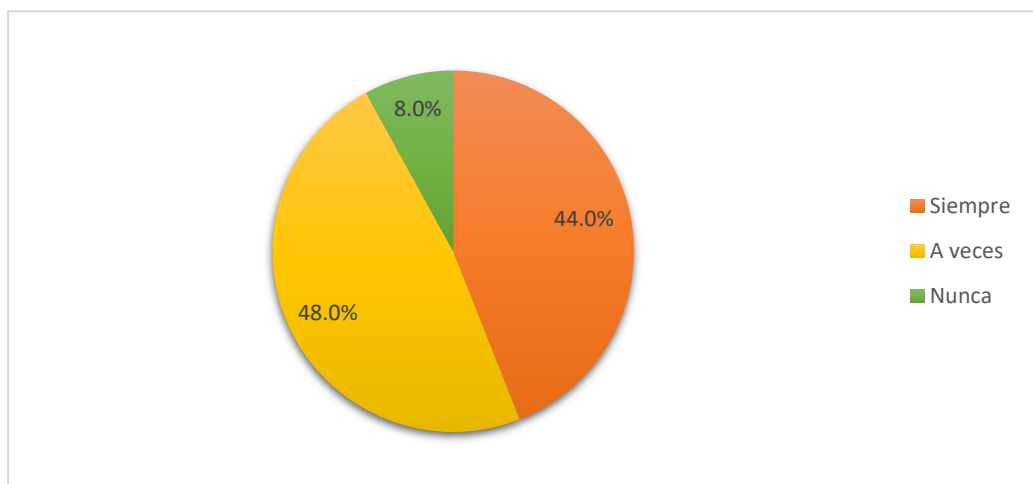
En la séptima pregunta del cuestionario: ¿Cuenta Ud. con los equipos y recursos materiales necesarios para el desarrollo de sus funciones?, se obtuvo los siguientes resultados:



**Tabla 10:** Disposición de equipos y recursos materiales para el uso de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	44.0%
A veces	24	48.0%
Nunca	4	8.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 15:** Disposición de equipos y recursos materiales para el uso de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 10

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla N°10 y la Figura N°15, el 44.0% de los trabajadores indicó que siempre cuentan con disposición de equipos y recursos materiales para su uso; el 48.0% de los trabajadores reveló que a veces cuentan con disposición de



equipos y recursos materiales; mientras que el 8.0% de los trabajadores manifestó que nunca cuentan con disposición de equipos y recursos materiales para el uso de los trabajadores

De los resultados obtenidos, se afirma los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao solo a veces cuentan con disposición de equipos y recursos materiales para el desarrollo de sus funciones.

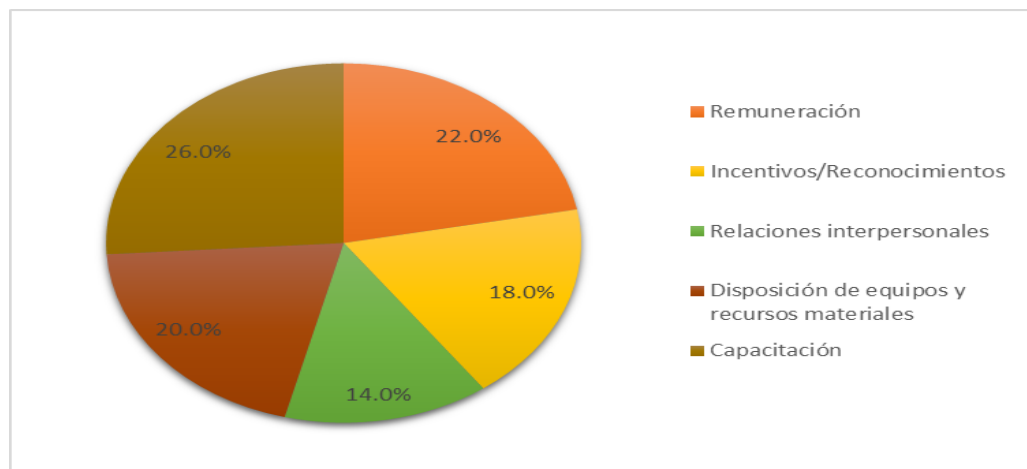
Del análisis de los resultados se puede interpretar que la mayoría de los trabajadores señala que solo a veces cuentan con la disposición de equipos y recursos materiales para el desarrollo de sus funciones, al referirnos a equipos tomamos en cuenta las computadoras, impresoras, estantes, escritorio y ambientes para las oficinas; y como recursos materiales los archivadores, lapiceros, papelería, tóner y otros. En ciertas ocasiones cuando un área carece de algún recurso tienden a prestarse de la otra área. Esto para la Municipalidad es un punto negativo ya que los trabajadores no hacen su requerimiento en el momento oportuno, cada área debe gestionar su requerimiento o informar acerca de alguna deficiencia en algún equipo o recurso, de esta manera los encargados pueden gestionar con anticipación los equipos o recursos y hacer la entrega en el momento exacto que los trabajadores lo necesiten, por otro lado al tener cada área sus equipos y recursos se evita las confusiones y posibles conflictos entre las distintas áreas, cada oficina debe tener todos los materiales a disposición para poder realizar las funciones diarias que le corresponden a cada trabajador.

En la octava pregunta del cuestionario: Según su punto de vista ¿Qué aspecto se tendría que mejorar en la Municipalidad?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 11:** Aspectos por mejorar en la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Remuneración	11	22.0%
Incentivos y/o Reconocimientos	9	18.0%
Relaciones Interpersonales	7	14.0%
Disposición de equipos y recursos materiales	10	20.0%
Capacitación	13	26.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 16:** Aspectos por mejorar en la Municipalidad

**FUENTE:** Tabla 11

### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 11 y la Figura 16, el 22.0% de los trabajadores dieron a conocer que la entidad tendría que mejorar en la remuneración; el 18.0% de los trabajadores indicaron que la entidad tendría que mejorar en los incentivos/



reconocimientos; el 14.0% de los trabajadores respondieron que la entidad tendría que mejorar en las relaciones interpersonales; el 20.0% de los trabajadores respondieron que la entidad tendría que mejorar en el disposición de equipos y recursos materiales y el 26.0% manifestó que la entidad tendría que mejorar en la capacitación.

De los resultados obtenidos se entiende que, los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que los aspectos más relevantes en lo que debe mejorar la entidad son la capacitación y la remuneración, con un porcentaje acumulativo del 48.0%

Del análisis de los resultados podemos interpretar que la mayoría de los trabajadores encuestados piden que se realicen más capacitaciones priorizando las capacitaciones en actualización de normas y las capacitaciones de especialización en determinadas áreas, pero que estas se brinden de manera adecuada, comprensible y didáctica, de esta manera poder desarrollarse mejor como profesionales y realizar un trabajo con eficiencia y calidad, aportando con sus conocimientos a la Municipalidad y poder alcanzar los objetivos trazados.

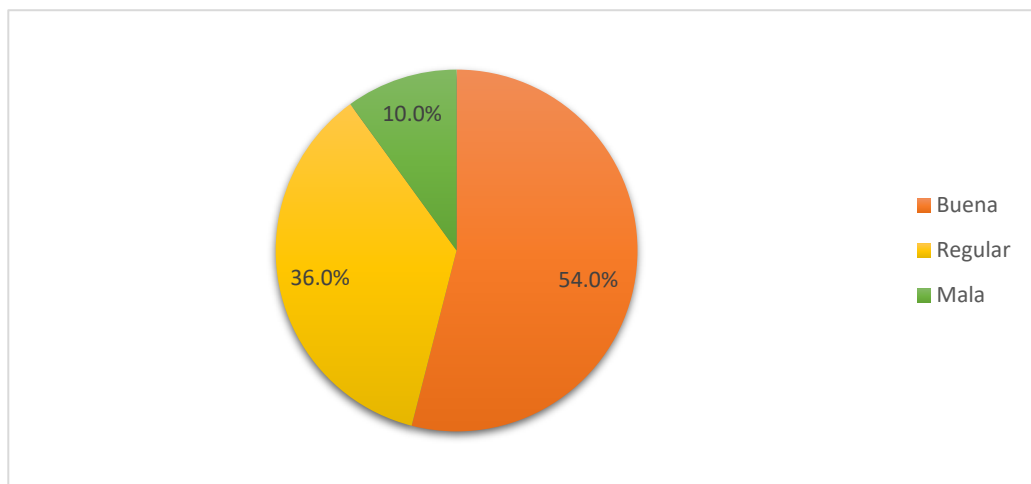
Así también los trabajadores indican que la remuneración debe ser un punto a mejorar en la Municipalidad, ya que el sueldo de la mayoría de los trabajadores oscila entre los 1025 hasta los 3000 soles, porque muchos indican que el sueldo que perciben ya no les alcanza, para solventar los gastos de su familia. Por otro lado, para que los trabajadores realicen mejor sus actividades es necesario que haya una buena disposición de recursos, ya que en la actualidad se pudo observar que los equipos como son las computadoras, impresoras tienden a tener deficiencias por tanto se requiere también que se realice el mantenimiento respectivo.

En la novena pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera la relación entre Ud., su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 12:** Relación entre el trabajador, su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Buena	27	54.0%
Regular	18	36.0%
Mala	5	10.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 17:** Relación entre el trabajador, su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo

**FUENTE:** Tabla 12



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 12 y Figura 17, un 54.0% de los trabajadores señalan que tienen una relación buena con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo; un 36.0 % de los trabajadores manifestaron que tienen una relación regular con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo; mientras que el 10.0% de los trabajadores considera que tiene una mala relación con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo.

De los resultados obtenidos se afirma que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao tienen una relación buena con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo.

De acuerdo al análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores tienen una buena relación laboral con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo, esto para la Municipalidad es un buen indicador ya que el trabajo es mejor con una buena comunicación entre el jefe y el trabajador; el jefe inmediato habla con sus trabajadores sobre las falencias o errores que cometen de vez en cuando, les aconseja o muestra la manera correcta en la que deben realizar las actividades. De esta manera los trabajadores se sienten escuchados y mejoran día tras día con las recomendaciones que se les da, muestran un mayor compromiso y una buena actitud frente a las actividades encargadas.

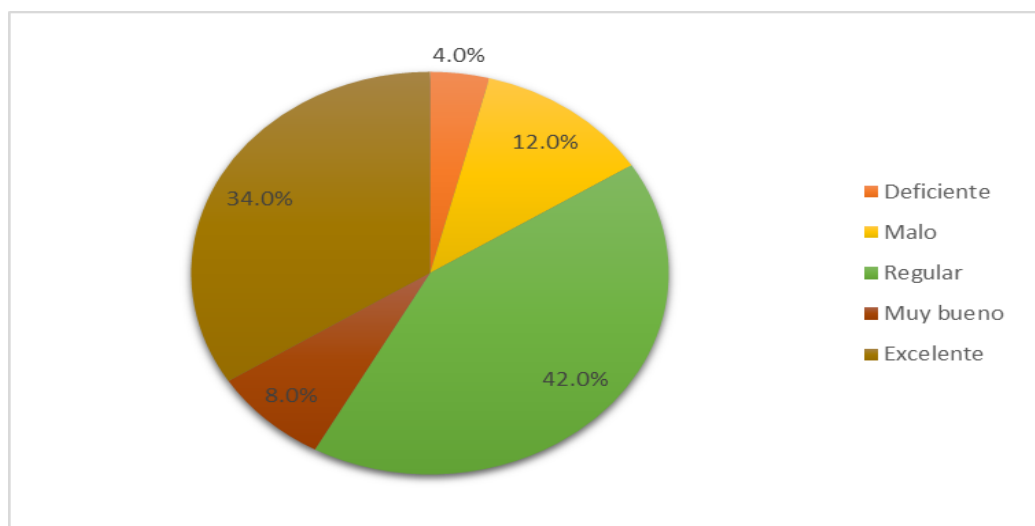
### **Desempeño laboral**

En la décima pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su cumplimiento de responsabilidades?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 13:** Cumplimiento de responsabilidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4.0%
Malo	6	12.0%
Regular	21	42.0%
Muy bueno	4	8.0%
Excelente	17	34.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 18:** Cumplimiento de responsabilidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 13



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 13 y Figura 18, con respecto al cumplimiento de responsabilidades, un 4.0% de los trabajadores consideran que es deficiente; un 12.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 42.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 8.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 34.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se afirma que el cumplimiento de responsabilidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao es regular.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que la mayoría de los trabajadores califican que en cuanto al cumplimiento de sus responsabilidades es regular. Se pudo apreciar que las actividades o labores que realizan los trabajadores muchas veces no son realizadas con la debida eficiencia y calidad que ameritan, pero si llegan a cumplir sus funciones, pero no de manera óptima.

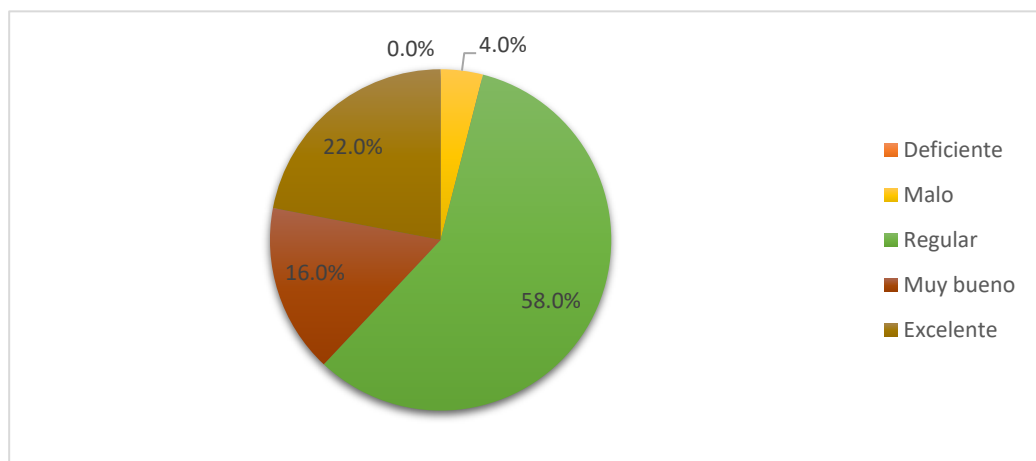
En la décimo primera pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su dominio de conceptos, métodos y técnicas?, se obtuvo los siguientes resultados:



**Tabla 14:** Dominio de conceptos, métodos y técnicas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0.0%
Malo	2	4.0%
Regular	29	58.0%
Muy bueno	8	16.0%
Excelente	11	22.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 19:** Dominio de conceptos, métodos y técnicas de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 14

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 14 y Figura 19, con respecto al dominio de conceptos, métodos y técnicas, un 4.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 58.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 16.0% de los trabajadores



respondió que es muy bueno y un 22.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran el dominio de conceptos, métodos y técnicas como regular.

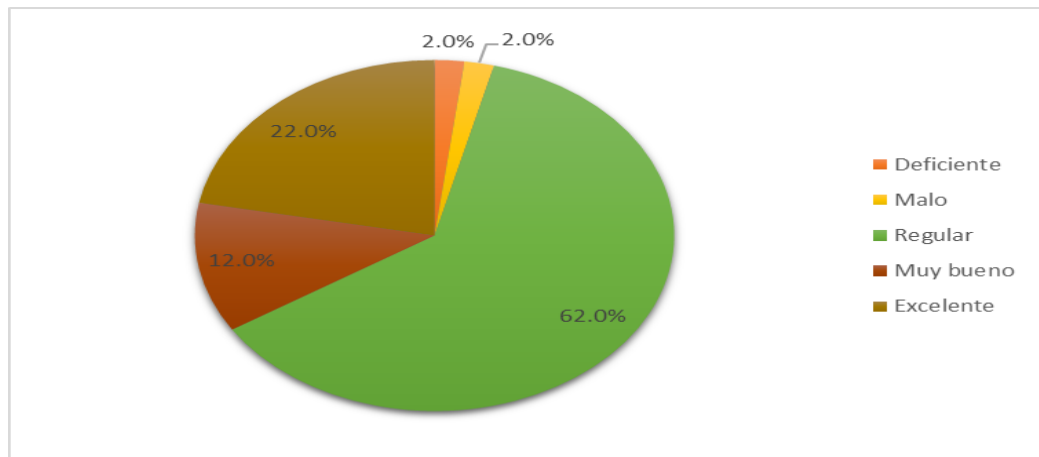
Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores de la Municipalidad consideran el dominio de conceptos, métodos y técnicas como regular, al recibir pocas capacitaciones conlleva a que muchos de los trabajadores tengan información desfasada y no se encuentren actualizados, ni preparados para poder resolver los problemas que se presentan en la Municipalidad.

En la décimo segunda pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 15:** Entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	1	2.0%
Malo	1	2.0%
Regular	31	62.0%
Muy bueno	6	12.0%
Excelente	11	22.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 20:** Entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 15

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 15 y figura 20, con respecto a la entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades, un 2.0 % de los trabajadores manifestaron que es deficiente, un 2.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 62.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 12.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 22.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

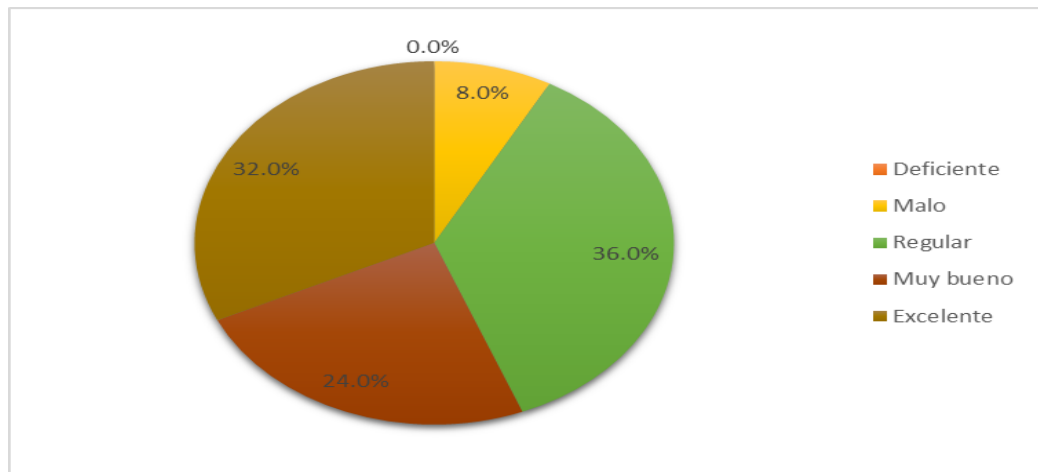
Del análisis de los resultados podemos interpretar que el 62% de trabajadores señalan que el trabajo que vienen desarrollando en la Municipalidad es regular ya que algunas áreas no cumplen con la entrega de sus trabajos o lo van presentando a última hora generando percances a sus propios compañeros, en muchos casos para poder entregar los trabajos de acuerdo a fechas establecidas es necesario realizar trabajo en horas extras. Sin embargo, cuando se realiza estas horas extras no son remuneradas ya que estas actividades podrían realizarse con anticipación y no permitir que se acumulen.

En la décimo tercera pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 16:** Capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0.0%
Malo	4	8.0%
Regular	18	36.0%
Muy bueno	12	24.0%
Excelente	16	32.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 21:** Capacidad de los trabajadores para recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 16



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 16 y Figura 21, con respecto a la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones, un 8.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 36.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 24.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 32.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones como regular, con un porcentaje del 36.0%.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores de la Municipalidad con respecto a la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones consideran como regular. Se observó que a la mayoría de los trabajadores no les gusta recibir sugerencias, porque ellos quieren hacer valer sus opiniones así sea equivocada y se niegan a recibir sugerencias que les puede ayudar a mejorar y contribuir a la entidad. Al momento de brindar aportes son muy pocos los trabajadores que tienen una participación proactiva.

#### **4.1.2 Con relación al Objetivo Específico N° 02**

El segundo objetivo específico de la investigación es:

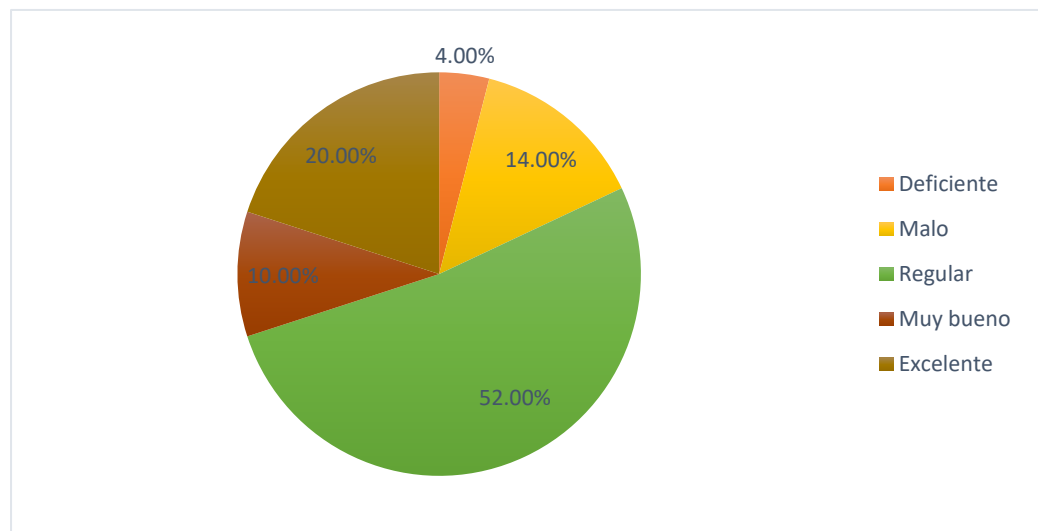
**“Determinar el nivel de incidencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Periodo 2021”.**

En la décimo cuarta pregunta del cuestionario: ¿Se siente usted motivado al momento de desarrollar sus actividades laborales?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 17:** Motivación en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4.00%
Malo	7	14.00%
Regular	26	52.00%
Muy bueno	5	10.00%
Excelente	10	20.00%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

FUENTE: ANEXO 1



**Figura 22:** Motivación en el trabajo de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

FUENTE: Tabla 17



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 17 y Figura 22, con respecto a la motivación que siente un trabajador al momento de realizar sus actividades, un 52.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; el 20.0 % de los trabajadores señalaron que es excelente, el 14.0% de los trabajadores señalaron que es malo, el 10.0% de los trabajadores indicaron que es muy bueno y un 4.0% de los trabajadores consideró que es deficiente

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que la motivación que sienten al momento de realizar sus actividades es regular.

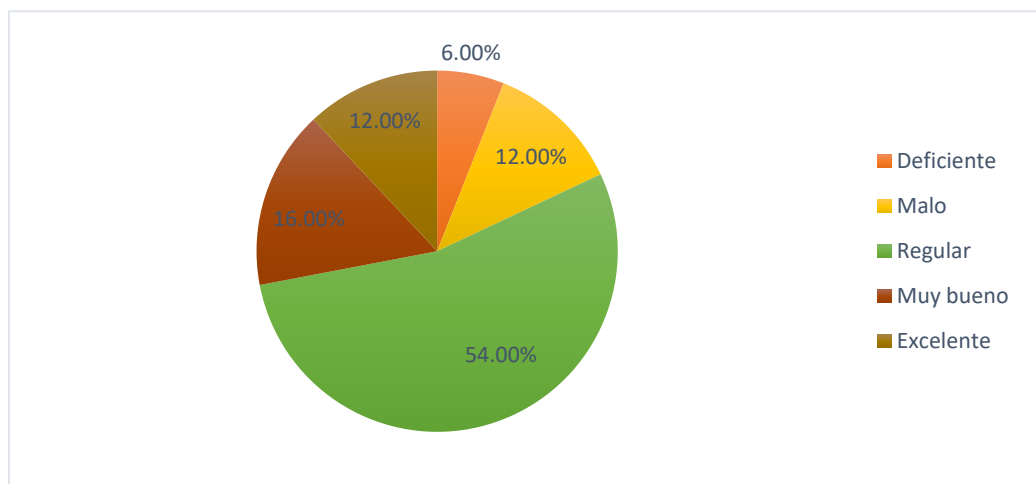
Del análisis de los resultados podemos interpretar que una gran mayoría de los trabajadores señalan que la motivación que sienten al momento de realizar sus actividades es regular, se pudo observar que no todos los trabajadores se sienten motivados, no todos tienen una motivación dentro de ellos que les permita crecer y superarse, algunos trabajadores al momento de realizar sus actividades se paran quejando de cosas sencillas, realizan sus actividades sin ganas, esa actitud negativa que tienen algunos trabajadores se transmite a los otros compañeros de su área y provoca que ellos también estén sin ganas de hacer sus actividades.

En la décimo quinta pregunta del cuestionario: ¿El trabajo que usted realiza permite alcanzar sus expectativas personales?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 18:** Expectativas personales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	6.00%
Malo	6	12.00%
Regular	27	54.00%
Muy bueno	8	16.00%
Excelente	6	12.00%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 23:** Expectativas personales de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 18





### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 18 y Figura 23, con respecto a las expectativas personales que tiene el trabajador, un 54.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; el 16.0 % de los trabajadores señalaron que es muy bueno, el 12.0% de los trabajadores señalaron que es excelente, el 12.0% de los trabajadores indicaron que es malo y un 6.0% de los trabajadores consideró que es deficiente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que el trabajo que realizan les permitirá alcanzar sus expectativas personales de manera regular.

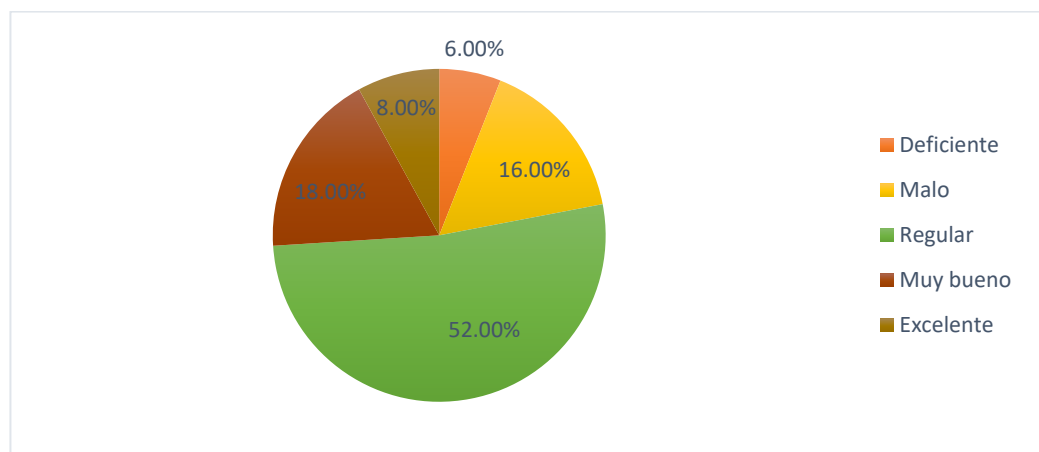
Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran que de manera regular el trabajo que realizan les permitirá alcanzar sus expectativas personales, los trabajadores tienen como expectativas personales hacer una línea de carrera, llegar a ser jefe, disponer de tiempo libre para estar con la familia, ser reconocido en la sociedad por su labor, sin embargo la labor que vienen desempeñando no les ayuda a alcanzar por completo sus expectativas personales.

En la décimo sexta pregunta del cuestionario: ¿Se preocupa o involucra usted por siempre elevar su nivel de conocimiento en temas que competen a sus labores y esto le aporta a lograr sus resultados?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 19:** Involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	3	6.00%
Malo	8	16.00%
Regular	26	52.00%
Muy bueno	9	18.00%
Excelente	4	8.00%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 24:** Involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 19



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 19 y Figura 24, en relación a involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores, un 52.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; el 18.0 % de los trabajadores señalaron que es muy bueno, el 16.0% de los trabajadores señalaron que es malo, el 8.0% de los trabajadores indicaron que es excelente y un 6.0% de los trabajadores consideró que es deficiente.

De los resultados alcanzados se entiende que involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores., los trabajadores consideran que es regular.

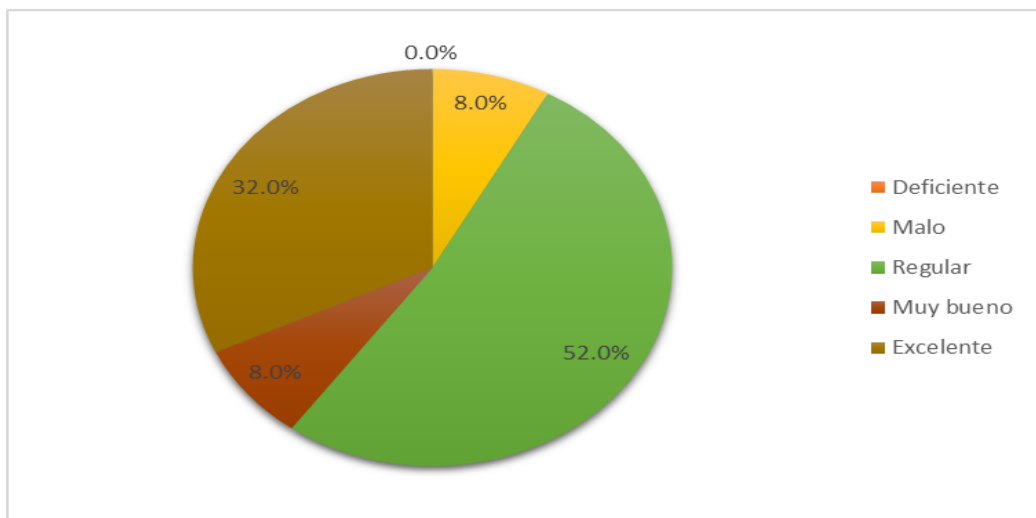
Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao se preocupan o involucran de manera regular en temas que competen a sus labores, muchos de los trabajadores cuando acaba su horario de trabajo y salen de su centro laboral ya se olvidan de todo lo relacionado con la entidad, ya no dan importancia a aprender nuevas cosas o investigar nuevos temas relacionados a las labores ; eso es un aspecto negativo porque como trabajadores que buscan su crecimiento profesional deben estar en constante actualización y aprendizaje, de esta manera dar buenos aportes y obtener mejores resultados al momento de realizar sus actividades.

En el décimo séptima pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su disposición e iniciativa para realizar trabajos?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 20:** Disposición para realizar trabajos de los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	0	0.0%
Malo	4	8.0%
Regular	26	52.0%
Muy bueno	4	8.0%
Excelente	16	32.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 25:** Disposición para realizar trabajos de los trabajadores de la  
Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 20



### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 20 y Figura 25, con respecto a la disposición para realizar trabajos, un 8.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 52.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 8.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 32.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran la disposición para realizar trabajos como regular, con un porcentaje del 52.0%.

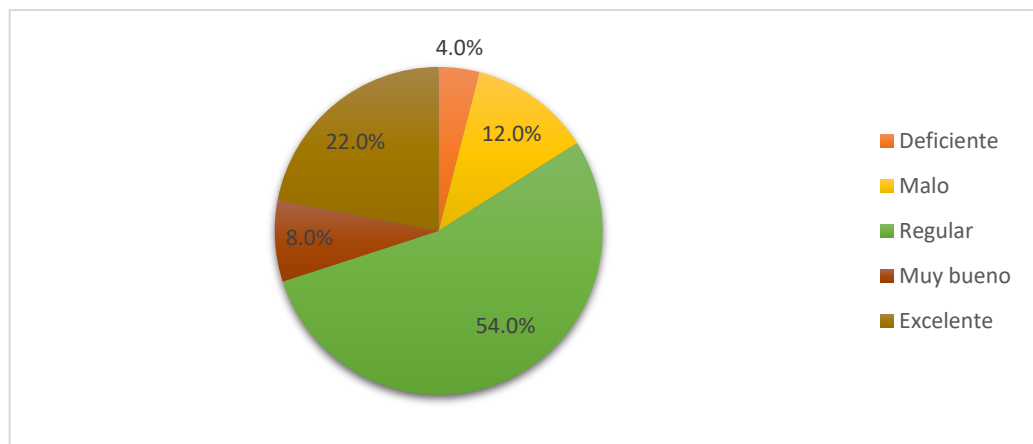
Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores de la Municipalidad consideran la disposición para realizar trabajos como regular. Se pudo observar que una parte de los trabajadores esperan siempre las órdenes de su jefe inmediato para poder realizar las actividades, es decir que no realizan los trabajos por iniciativa propia y es por eso que las actividades tienden a retrasarse y generar una carga laboral o estrés.

En la décimo octava pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 21:** Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4.0%
Malo	6	12.0%
Regular	27	54.0%
Muy bueno	4	8.0%
Excelente	11	22.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 26:** Desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 21

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 21 y Figura 26, con respecto al desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos, un 4.0 % de los trabajadores



manifestaron que es deficiente, el 12.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 54.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 8.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 22.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran el desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos como regular.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que una gran mayoría de los trabajadores señalan que el desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos es regular, con respecto al desarrollo de alternativas de acción se pudo observar que no todos los trabajadores son capaces de resolver los problemas por su cuenta, no se plantean otras alternativas de solución e incluso algunas veces los trabajadores ni mencionan el problema y dejan que este empeore, perjudicando así al área encargada y posteriormente a la Municipalidad.

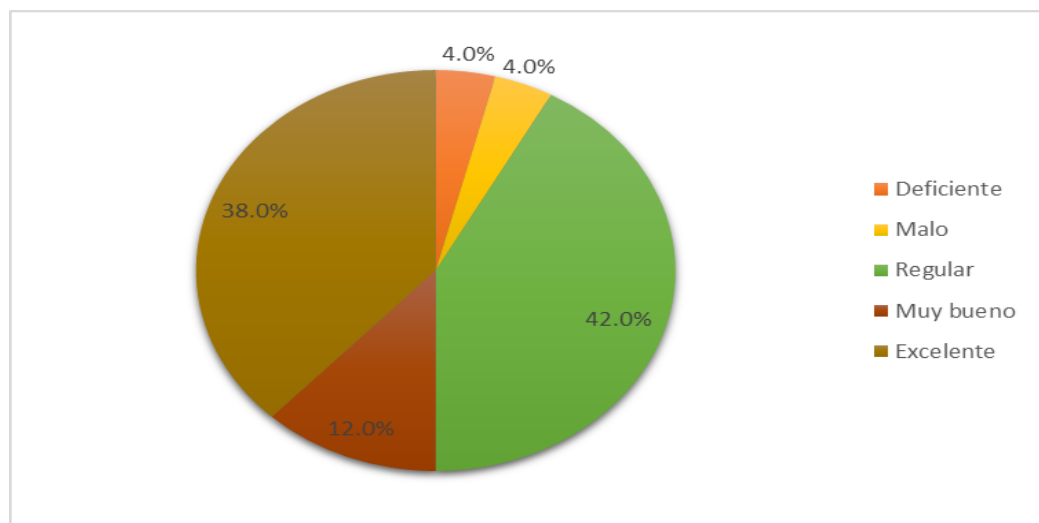
### **Desempeño laboral**

En la décimo novena pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su nivel de compromiso con la entidad?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 22:** Nivel de compromiso con la entidad. de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4.0%
Malo	2	4.0%
Regular	21	42.0%
Muy bueno	6	12.0%
Excelente	19	38.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 27:** Nivel de compromiso con la entidad de los trabajadores.

**FUENTE:** Tabla 22

**Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 22 y Figura 27, con respecto al nivel de compromiso con la entidad, un 4.0% de los trabajadores consideran que es deficiente; un 4.0 % de los trabajadores manifestaron que es malo, el 42.0% de los trabajadores señaló





que es regular, el 12.0% de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 38.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que el nivel de compromiso de los trabajadores con la Municipalidad Provincial de El Collao es considerado por una gran mayoría como excelente.

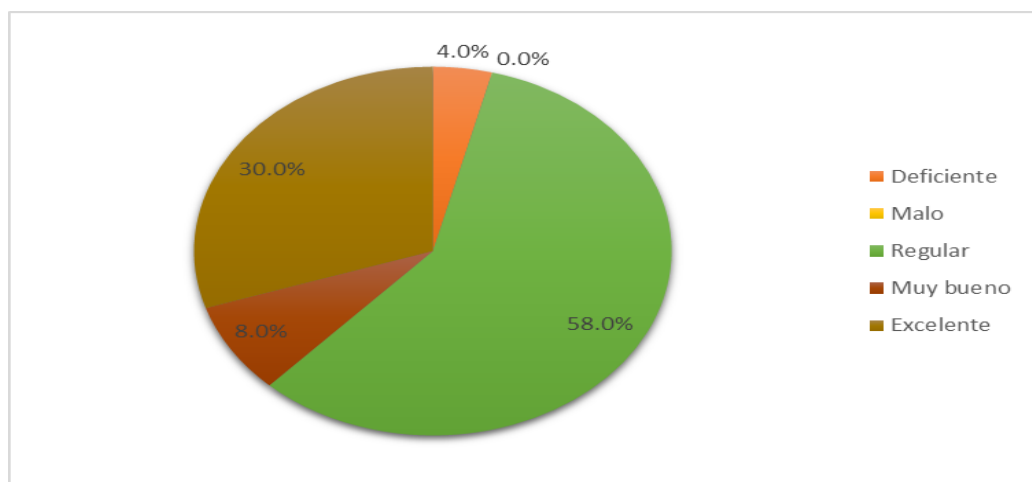
Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores señalan que tienen compromiso hacia la entidad de manera regular. Se pudo observar que no muchos de los trabajadores se sienten identificados con la Municipalidad ya que no existe iniciativa propia, cuando se les pide que participen en actividades de manera voluntaria no todos participan, algunos al no participar toman esos días como libres, lo que no es justo para los otros trabajadores que si participan activamente. Los trabajadores esperan que se les dé una orden o su jefe inmediato les indique que tienen que participar para recién poder hacerlo.

En la vigésima pregunta del cuestionario: ¿Cómo considera su puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 23:** Puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	2	4.0%
Malo	0	0.0%
Regular	29	58.0%
Muy bueno	4	8.0%
Excelente	15	30.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 28:** Puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos por parte de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 23

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 23 y Figura 28, con respecto a la puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos, un 4.0 % de los trabajadores manifestaron que es muy deficiente, el 58.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 8.0%



de los trabajadores respondió que es muy bueno y un 30.0% de los trabajadores consideró que es excelente.

De los resultados alcanzados se entiende que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran la puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos como regular.

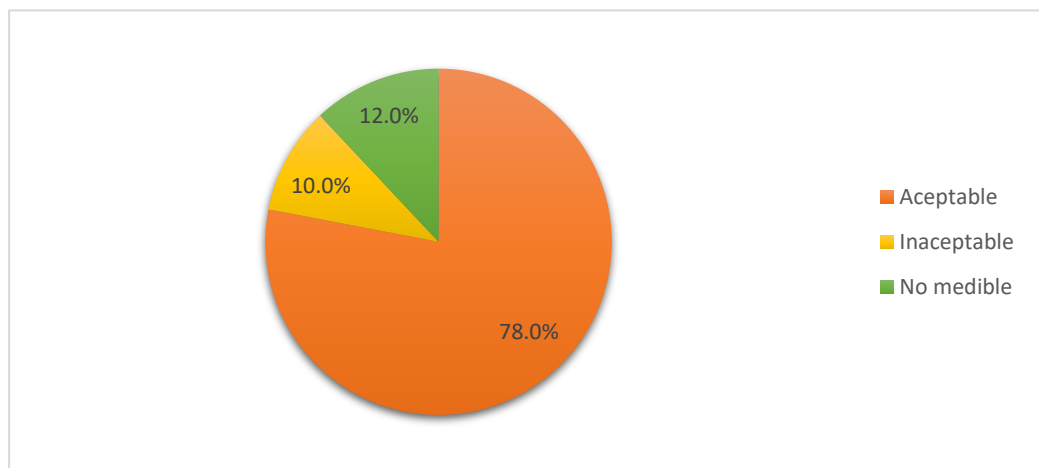
Del análisis de los resultados podemos interpretar que la mayoría de los trabajadores señala que en cuanto a puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos, tienen un nivel regular, esto es debido a que los trabajadores tienen un control con respecto a la puntualidad ya que deben anotar la hora de ingreso y salida; en cuanto a la organización de documentos no cuentan con los recursos materiales a disposición como son los archivadores u otro tipo de materiales; con respecto al cuidado y mantenimiento de los equipos es responsabilidad del área de patrimonio ejercer dicho control, los trabajadores no avisan en el momento exacto si ocurre algún percance con los equipos, muchas veces los trabajadores esperan demasiado tiempo para comunicar a dicha área y eso hace que no se puedan cumplir con las tareas encargadas.

En la vigésimo primero pregunta del cuestionario: ¿Actualmente como considera Ud. su desempeño laboral?, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 24:** Consideración del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Aceptable	39	78.0%
Inaceptable	5	10.0%
No medible	6	12.0%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100.00%</b>

**FUENTE:** ANEXO 1



**Figura 29:** Consideración del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

**FUENTE:** Tabla 24

#### **Interpretación y análisis:**

Según la Tabla 24 y la Figura 29 el 78.0% de los trabajadores manifestaron que su desempeño laboral es aceptable; el 10.0% de los trabajadores indicaron que su desempeño laboral es inaceptable y el 12.0% de los trabajadores revelaron que su desempeño laboral es no medible.



De los resultados obtenidos, se afirma que los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao consideran aceptable su desempeño laboral.

Del análisis de los resultados podemos interpretar que los trabajadores a pesar de recibir pocas capacitaciones, pocos incentivos y/o reconocimientos, no poseer ni los recursos materiales y no tener una remuneración acorde al trabajo realizado que satisfaga sus necesidades, aun así, la mayoría de los trabajadores considera que su desempeño laboral es aceptable. En la Municipalidad se pudo observar que los trabajadores no están haciendo una muy buena labor, porque aún existe quejas por parte de la ciudadanía, existen errores que cometen los trabajadores al realizar sus funciones, existe sobrecarga laboral por no saber organizar su tiempo y dejar todo el trabajo para el último momento ; si los trabajadores siguen pensando que su desempeño laboral es aceptable seguirán realizando sus actividades como lo vinieron haciendo hasta ahora sin mostrar ninguna mejora y ningún aporte para la Municipalidad.

#### **4.1.3 Con relación al Objetivo específico N° 03**

### **PROPUESTA DE DIRECTIVA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD**

#### **PROVINCIAL DE EL COLLAO**

#### **CAPÍTULO I**

#### **DISPOSICIONES GENERALES**



### **Artículo 1. Objeto**

Establecer lineamientos que permitan un mejor desempeño laboral de los trabajadores. Con ello se motivará a los trabajadores a unirse a la organización para actuar de manera eficaz y eficiente.

### **Artículo 2. Base Legal**

- Ley N° 30057- Ley del Servicio Civil
- Decreto Legislativo N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM - Reglamento de la Ley de la Carrera Administrativa.
- Ley 30225 – Ley de Contrataciones del estado

### **Artículo 3. Alcance**

La presente Directiva será de aplicación obligatoria para los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao

## **CAPÍTULO II**

### **FACTORES MOTIVACIONALES**

#### **Artículo 4: Remuneración**

La remuneración es todo ingreso que el trabajador recibe del empleador por los servicios prestados, así como por el trabajo realizado. El salario es uno de los elementos básicos del contrato de trabajo.

Para ello, se aplica lo siguiente:



- a) El trabajador recibirá una compensación económica o incentivo, y la Municipalidad determinará cuál es la más adecuada, asegurando así que el empleado sienta que el incentivo que la entidad le dará es cuando su desempeño mejora.

### **Artículo 5: Incentivos y/o reconocimientos**

El reconocimiento es una actividad diseñada para estimular el comportamiento y recompensar a los trabajadores por sus esfuerzos individuales o de equipo. Esto es para mostrar aprecio por el eficiente trabajo realizado.

Para ello, se aplica lo siguiente:

- a) Se reconocerá y/o felicitara a los trabajadores durante las actividades que lleve a cabo la entidad esta pueden ser formales o informales, para que los trabajadores se desempeñen mejor manera y sepan que su trabajo es valorado dentro de la entidad para la que trabajan.
- b) Otorgar trimestral o semestralmente los reconocimientos tales como resoluciones, cartas de felicitación, medallas.

### **Artículo 6: Relaciones laborales**

Las relaciones son fundamentales para que podamos llevar a cabo nuestras labores diarias. La cooperación de los compañeros es necesaria para lograr nuestros objetivos. Es importante demostrar que puede haber apoyo de nuestros colegas y permitir que lo ayuden cuando sea necesario.

Para ello, se aplica lo siguiente:



- a) Promover un espacio que promueva la interacción, la comunicación abierta y el respeto mutuo, donde se puedan opinar libremente sobre la gestión y los problemas de cada área de trabajo.
- b) Realizar mediciones de forma periódica del ambiente y desempeño laboral, con el objetivo de tener un lugar adecuado para un trabajo eficiente.
- c) Comunicar regularmente con los trabajadores sobre las actividades y proyectos de los jefes de las diversas áreas para lograr mejores resultados.

#### **Artículo 7: Equipos y recursos materiales**

Los equipos y recursos materiales permiten realizar todos los procedimientos administrativos de la entidad.

Para ello, se aplica lo siguiente:

- a) Las áreas usuarias realizarán los requerimientos de equipos y recursos mediante documentos
- b) Los requerimientos se realizarán conforme al cronograma del Plan Anual de Adquisiciones en el Marco de la Ley de Contrataciones del Estado.

#### **Artículo 8: Capacitación**

Desarrollar actividades didácticas para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores. La capacitación permite a los trabajadores realizar mejor sus cargos actuales y futuros, adaptándose a las demandas cambiantes del entorno.





Para ello, se aplica lo siguiente:

- a) Diagnosticar las necesidades y objetivos de formación de los empleados, es necesario realizar un estudio específico sobre el tema con el fin de acotar algunas necesidades, carencias o falencias comunes en cada área de trabajo.
- b) Formular un buen plan de capacitación considerando la necesidad de conocimiento o habilidades y el tiempo que llevará su ejecución esta puede llevarse a cabo de manera semestral o anual.
- c) Elaborar programas como evaluación del desempeño laboral y posteriormente ponerlas en práctica y mejorar las deficiencias que se pueden detectar.
- d) La atención al usuario será mediante tecnología digital, esto ayudará a automatizar y mejorar las labores diarias. Puede eliminar tareas redundantes y utilizar la creatividad de sus empleados de mejor manera. Además, al eliminar la posibilidad de error humano, los empleados estarán más dispuestos a utilizar herramientas que respalden la eficiencia de su trabajo.

### **Artículo 9: Responsabilidad**

Cumplimiento a las obligaciones conforme a Ley

Para ello, se aplica lo siguiente:

- a) Realizar supervisiones y evaluaciones a las actividades que desarrollan los trabajadores y que estas estén en conformidad con lo establecido en el MOF y ROF.



- b) Brindar una mayor confianza a los trabajadores por parte de los altos funcionarios, para que no haya desconfianza al momento de asumir alguna responsabilidad ya que ellos tienen la apreciación de que es importante que les otorguen su respaldo y apoyo, esto contribuirá a que se desempeñen con más confianza y tengan una mayor autonomía para tomar sus decisiones adecuadas previa reunión con las áreas correspondientes
- c) Trato igualitario a todos los trabajadores a través de la supervisión y evaluación del desempeño no para castigarlos o sancionarlos sino para corregirlos y de esta manera mejorar el desempeño de los trabajadores.

#### **Artículo 10: Compromiso y disposición**

Los trabajadores se involucran con su trabajo, los objetivos y valores de la entidad. Los trabajadores que muestran compromiso con la entidad estarán dispuestos a participar en las diferentes actividades que la entidad lleva a cabo.

Para ello, se aplica lo siguiente:

- a) Los funcionarios y los jefes de cada área que practiquen más el compromiso dentro de la entidad, mostrarán participación activa de esta manera los trabajadores sentirán que son parte importante de la entidad esto contribuirá a un aumento de mejores resultados y así también a una mejora en el desempeño de cada trabajador.
- b) La entidad involucra a todos los funcionarios y trabajadores con mayor frecuencia para mejorar juntos las condiciones de trabajo.
- c) Planificar periódicamente la manera de cómo se va llevar a cabo el cumplimiento de las actividades de cada área de la entidad, haciendo

participe en conjunto a funcionarios y todos los trabajadores de cada área involucrada.

#### **4.1.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS**

La contrastación de hipótesis se desarrolló de manera empírica en base a los resultados reflejados en las tablas y figuras del presente capítulo.

##### **4.1.4.1 Contrastación de la hipótesis Específica N° 01**

La hipótesis planteada: “La motivación extrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021”

Según Tabla 4 y Figura 9 analizando los incentivos y/o reconocimientos, los trabajadores respondieron que solo recibieron un incentivo o reconocimiento; y el 40.0% de los trabajadores señalaron que no recibieron ningún incentivo o reconocimiento, esto hace que los trabajadores no se sienten motivados porque ellos aprecian un trato desigual que, a sus otros compañeros, por lo tanto, tienden a mostrar insatisfacción, molestias, desmotivación en el trabajo.

Según Tabla 5 y Figura 10 el 68.0% de los trabajadores consideran que la entidad siempre debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados; los trabajadores consideran que su labor no es reconocida y por tanto el deseo de cumplir sus funciones con esmero y dedicación va disminuyendo y al darles un incentivo o reconocimiento de acuerdo al mérito alcanzado, permite que el trabajador tenga ganas de hacer más actividades.

Según Tabla 6 y Figura 11 en cuanto a la remuneración que percibe el trabajador, un 40.0% de los trabajadores señalan que están de acuerdo con la



remuneración que perciben; un 46.0 % de los trabajadores manifestaron que están en desacuerdo; esto es debido a que no les alcanza para sus necesidades básicas; esto hace que los trabajadores sientan la necesidad de renunciar y conseguir un mejor trabajo con una mayor remuneración.

Según Tabla 7 y Figura 12 de los resultados de la disposición de equipos y recursos materiales que emplea la entidad para la atención al público, el 46.0% de los trabajadores señalan que se tiene una buena disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público; el 42.0% de los trabajadores indican que se tiene una regular disposición de equipos y recursos materiales para la atención al público. Sin embargo, se pudo observar que la atención que brindan los trabajadores al público no es buena, esto hace que los ciudadanos realicen sus quejas del mal trato que reciben por parte de los trabajadores de la Municipalidad.

Según Tabla 8 y Figura 13 de los resultados de las capacitaciones recibidas en el último año el 64.0% de los trabajadores indicaron que recibieron de 0 a 1 capacitaciones en el último año; entonces los trabajadores en su gran mayoría reciben pocas capacitaciones, esto hace que el trabajador se sienta desmotivado, que no esté actualizado en temas de gran importancia y por ende conlleva a realizar actividades de manera desfasada.

Según Tabla 9 y Figura 14 el 72.0% de los trabajadores indicaron que las capacitaciones impartidas por la entidad son regulares, los trabajadores indican que estas capacitaciones eran brindadas por personas que no tenían mucha experiencia en los temas, lo cual generó molestias a los trabajadores y los dejó insatisfechos.



Según Tabla 10 y Figura 15 de los resultados de los equipos y recursos materiales necesarios para el desarrollo de funciones, el 44.0% de los trabajadores indicó que siempre cuentan con disposición de equipos y recursos materiales para su uso; el 48.0% de los trabajadores reveló que a veces cuentan con disposición de equipos y recursos materiales., en ciertas ocasiones cuando un área carece de algún recurso tienden a prestarse de la otra área. Esto es un punto negativo ya que los trabajadores deben hacer su requerimiento en el momento oportuno y disponer de estos para poder realizar las funciones diarias.

Según Tabla 11 y Figura 16 acerca del aspecto que se tendría que mejorar en la Municipalidad, el 22.0% de los trabajadores dieron a conocer que la entidad tendría que mejorar en la remuneración; el 26.0% manifestó que la entidad tendría que mejorar en la capacitación, la mayoría de los trabajadores encuestados piden que se realicen más capacitaciones, pero que estas se brinden de manera adecuada, comprensible y didáctica.

Según Tabla 12 y Figura 17 acerca de la relación entre el trabajador y su jefe inmediato un 54.0% de los trabajadores señalan que tienen una relación buena con su jefe inmediato; un 36.0 % de los trabajadores manifestaron que tienen una relación regular con su jefe inmediato, entonces podemos interpretar que los trabajadores tienen una buena relación laboral con su jefe inmediato, esto para la Municipalidad es un buen indicador ya que el trabajo se puede ver mejorado con una buena comunicación entre el jefe y el trabajador.

Según Tabla 13 y Figura 18 respecto al cumplimiento de responsabilidades un 42.0% de los trabajadores consideró que es regular, las actividades o labores



que realizan los trabajadores muchas veces no son realizadas con la debida eficiencia y calidad que ameritan, pero si llegan a cumplir sus funciones.

Según Tabla 14 y Figura 19 en cuanto al dominio de conceptos, métodos y técnicas el 58.0% de los trabajadores señaló que es regular, el 22.0% de los trabajadores consideró que es excelente. Los trabajadores consideran el dominio de conceptos, métodos y técnicas como regular, a pesar de recibir pocas capacitaciones y que muchos de los trabajadores tengan información desfasada.

Según Tabla 15 y Figura 20 con respecto a la entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades, un 62.0% de los trabajadores consideró que es regular, señalan que el trabajo que vienen desarrollando en la Municipalidad es regular ya que algunas áreas no cumplen con la entrega de sus trabajos o lo van presentando a última hora generando percances a sus propios compañeros.

Según Tabla 16 y Figura 21 en cuanto a la capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones, el 36.0% de los trabajadores señaló que es regular y un 32.0% de los trabajadores consideró que es excelente, se observó que algunos trabajadores no les gusta recibir sugerencias que les puede ayudar a mejorar y contribuir a la entidad.

Por lo tanto, la hipótesis específica 1 queda ACEPTADA.

#### **4.1.4.2 Contrastación de la hipótesis Específica N° 02**

La hipótesis planteada: “La motivación intrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao- Período 2021”



Según Tabla 17 y Figura 22 de los resultados de la motivación al momento de desarrollar sus actividades laborales, un 52.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; y el 20.0 % señalaron que es excelente, sin embargo, se observó que no todos los trabajadores tienen una motivación dentro de ellos, algunos muestran sus quejas, realizan sus actividades sin ánimo.

Según Tabla 18 y Figura 23 en cuanto a la pregunta que, si el trabajo que usted realiza el trabajador permite alcanzar sus expectativas personales, un 54.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; y el 16.0 % señalaron que es muy bueno, sin embargo, la mayoría de trabajadores se conforma y no aspira a más, quieren seguir en sus mismos puestos, no quieren rotar a otros puestos y creen que el trabajo que realizan no les ayuda mucho para alcanzar sus expectativas personales.

Según Tabla 19 y Figura 24 respecto a involucrarse en elevarse el nivel de conocimiento en temas que competen a las labores, un 52.0% de los trabajadores manifestaron que es regular; y el 18.0 % señalaron que es muy bueno, los trabajadores cuando acaba su horario de trabajo ya no dan importancia a aprender nuevas cosas o investigar nuevos temas relacionados a las labores.

Según Tabla 20 y Figura 25 en cuanto a la disposición para realizar trabajos, el 52.0% de los trabajadores señaló que es regular, y un 32.0% consideró que es excelente, los trabajadores usualmente esperan las ordenes de su jefe inmediato para poder realizar las actividades, lo que genera carga laboral posteriormente.

Según Tabla 21 y Figura 26 respecto al desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos, un 54.0% de los trabajadores señaló que es



regular, y un 22.0% consideró que es excelente, se pudo observar que no todos los trabajadores son capaces de resolver los problemas por su cuenta, no se plantean otras alternativas de solución perjudicando así al área en que trabajan.

Según Tabla 22 y Figura 27 en cuanto al nivel de compromiso con la entidad, un 42.0% de los trabajadores consideró que es excelente, y un 38.0% de señaló que es regular; sin embargo, se pudo observar que no muchos de los trabajadores se sienten identificados con la municipalidad, algunos de los trabajadores esperan que se les dé una orden para recién participar en las actividades.

Según Tabla 23 y Figura 28 de los resultados relacionado a la puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos, el 58.0% de los trabajadores señaló que es regular, y un 30.0% consideró que es excelente, esto es debido a que los trabajadores tienen un control de asistencia; en cuanto a la organización de documentos realizan los esfuerzos para mantener todo en orden; y con respecto al cuidado de los equipos el encargado de controlar esto es el área de patrimonio y de los trabajadores.

Según Tabla 24 y Figura 29 el 78.0% de los trabajadores manifestaron que su desempeño laboral es aceptable, y el 12.0% revelaron que su desempeño laboral es no medible, los trabajadores a pesar de no recibir capacitaciones, incentivos, reconocimientos, y no contar con los equipos necesarios, aun así, la mayoría de los trabajadores considera que su desempeño laboral es aceptable y cumplen con su labor.

Por lo tanto, la hipótesis específica 2 queda **ACEPTADA**.





## 4.2 DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados de la investigación y al realizar un a contrastación con los estudios de otros autores, podemos observar lo siguiente:

### 4.2.1 OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Conocer el nivel de incidencia de la motivación extrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.

De acuerdo con los resultados obtenidos en un gran porcentaje los trabajadores señalaron que no recibieron ningún incentivo o reconocimiento, esto como consecuencia hace que los trabajadores no se sientan motivados en el trabajo, los trabajadores consideran que la entidad siempre debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados, ellos sienten que su labor no es reconocida y por tanto el deseo de cumplir sus funciones con esmero y dedicación va disminuyendo. En la Tabla 6 y Figura 11 en cuanto a la remuneración que percibe el trabajador un 46.0 % de los trabajadores manifestaron que están en desacuerdo; esto es debido a que no les alcanza para sus necesidades básicas. Tabla 8 y Figura 13 en cuanto a las capacitaciones recibidas en el último año el 64.0% de los trabajadores indicaron que recibieron de 0 a 1 capacitaciones en el último año; por lo tanto, los trabajadores en su gran mayoría reciben pocas capacitaciones, esto hace que el trabajador esté desactualizado en temas de gran importancia, además calificaron a las capacitaciones impartidas por la entidad como regulares las cuales deberían tener una calificación buena. Tabla 13 y Figura 18 en cuanto al cumplimiento de responsabilidades un 42.0% de los trabajadores consideró que es regular, las



actividades o labores que realizan los trabajadores muchas veces no son realizadas con la debida eficiencia y calidad que ameritan, pero si llegan a cumplir sus funciones. La mayoría de los trabajadores señalo que el dominio de conceptos, métodos y técnicas es regular, esto es debido a que no reciben las capacitaciones adecuadas.

Huichi Quequejana (2019) A partir de esta razón se empezó a analizar la teoría de los factores y se llegó a la conclusión que las personas van a su trabajo esperando encontrar un ambiente laboral bueno y una remuneración acorde a sus funciones. Cabe recalcar que esto no es suficiente para que las personas puedan desempeñarse de la mejor manera, si no, que también las personas esperan reconocimientos, su opinión y participación es importante en su centro laboral y también esperan autonomía para poder realizar su trabajo.

Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014) señala que la responsabilidad es un valor que evalúa la forma como el trabajador se dedica al trabajo y si ejecuta sus funciones dentro del plazo estipulado. Se cree que la vigilancia y supervisión es necesaria para alcanzar los resultados deseados.

Zea Mallea (2021), señala que la responsabilidad laboral es el conjunto de compromisos que asume el trabajador para garantizar el cumplimiento de sus actividades asignadas, dentro de los requisitos mínimos, y demostrar su producción en su trabajo. Orientados a tomar en cuenta el horario de ingreso al centro laboral, la forma de interactuar con las demás personas, cumplir con los plazos previstos para la entrega de su trabajo.

Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014) La creatividad junto con el dominio de conceptos es considerado como el pensamiento que está conformado



por varias ideas que permite plantear y resolver nuevos problemas de las personas o de la empresa, de tal manera alcanzar los objetivos y metas.

Figuroa Gomez (2018) Establecer los objetivos es un buen método para motivar a los trabajadores, ya que, al establecer objetivos en un determinado tiempo, el trabajador se sentirá orgulloso de haber cumplido los objetivos y retos propuestos. Estos objetivos deben ser medibles, viables y deben ofrecer un gran desafío al trabajador.

Ante todo ello la Municipalidad no otorga los incentivos y/o reconocimientos a todos los trabajadores en base a los méritos alcanzados, esto hace que no logren desempeñarse de la mejor manera. La entidad debería de priorizar las capacitaciones como lo señalamos anteriormente la mayoría de trabajadores reciben pocas capacitaciones y no las reciben de manera adecuada. A pesar de eso los trabajadores logran cumplir con sus responsabilidades, pero no de una manera óptima ni con eficiencia, mostrando en reiteradas oportunidades retrasos. Al trabajador al no tener buenas capacitaciones no poseen un adecuado dominio de conceptos, métodos y técnicas actualizadas.

#### **4.2.2 OBJETIVO ESPECÍFICO 2**

Determinar el nivel de incidencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Periodo 2021.

De acuerdo con los resultados obtenidos, en la Tabla 18 y Figura 23 el 54% de los trabajadores manifiestan que de manera regular el trabajo que realizan les permite alcanzar sus expectativas personales, en ese entender los trabajadores se conforman y no aspiran a más. Tabla 19 y Figura 24 en cuanto a involucrarse en



elegir el nivel de conocimiento en temas que competen a sus labores, el 52% de los trabajadores señalan que es regular, en ese entender los trabajadores no dan importancia a aprender nuevas cosas relacionadas a las labores. En la Tabla 22 y Figura 27 en lo relacionado al nivel de compromiso el 42% mencionan su nivel de compromiso con la entidad es excelente, sin embargo, muchos de ellos no se sienten identificados con la Municipalidad y los trabajadores a pesar de no recibir capacitaciones, incentivos, reconocimientos, y no contar con los equipos necesarios, aun así, según la Tabla 24 y Figura 29 el 78% de los trabajadores considera que su desempeño laboral es aceptable.

Padovan (2020) Nos menciona acerca de las necesidades de autorrealización, son las más predominantes para cada persona, están ubicadas en la cúspide de la pirámide y se realiza mediante el desarrollo de diversas aptitudes y capacidades, donde se refleja el esfuerzo que realiza cada persona para alcanzar su mayor potencial.

Núñez Rojas (2019) Nos menciona acerca del aprendizaje: Las personas se encuentran motivadas cuando aprenden cosas nuevas y más si es algo que les interese como puede ser: una especialidad, un deporte, un idioma, entre otros.

Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014) Señala que la iniciativa es la actitud permanente que busca adelantar a los demás con su accionar. Es el comportamiento anticipatorio, las personas actúan de manera proactiva y no sólo piensan en lo que hay que hacer en el futuro. De esta manera el trabajador muestra un mayor compromiso con la entidad cuando se involucra al participar en las diversas actividades.



Condori Mamani (2018) El desempeño laboral es el actuar que muestra un trabajador al momento de realizar sus funciones y actividades encargadas, hace uso de sus conocimientos, habilidades, actitudes, capacidades y demuestra su profesionalismo con la eficiencia que se requiere día tras día, las cuales permiten el logro de las metas establecidas por la organización.

En ese entender los trabajadores no tienen mucha motivación intrínseca ya que manifiestan que el trabajo que realiza no les aporta en gran medida a lograr sus expectativas personales, además los trabajadores quienes deberían estar motivados a involucrarse a adquirir nuevos conocimientos no lo hacen, ante todo ello un gran porcentaje de trabajadores muestra un compromiso regular lo cual se debe mejorar, los trabajadores manifiestan que tienen un buen desempeño laboral, sin embargo, se observó que, aunque logran cumplir responsabilidades no lo hacen de manera óptima porque hacen uso de horas extras que no son remuneradas.

#### **4.2.3 OBJETIVO ESPECÍFICO 3**

Proponer lineamientos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

Cusilayme (2019) tomando en cuenta los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación se encontró incidencia significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.

Núñez Rojas (2019) el poder relacionarse con otras personas es un gran motivador que ayuda al mejor desenvolvimiento y a un mejor trabajo en equipo, el ser humano por naturaleza es social y siempre necesitará a alguien con quien pueda compartir sus experiencias profesionales.



Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014) actitud cooperativa: Es aquel conjunto de relaciones sociales en la que se va formando la identidad de cada persona, al estar en constante interacción e interrelación con otras personas pone énfasis en los puntos más importantes dentro de un grupo de la empresa y empieza a crear solidaridad y compañerismo.

Cacsire (2019) al conocer las formas del comportamiento y desempeño , las expectativas que tiene su jefe inmediato , al conocer sus fortalezas y debilidades que fueron mencionados por su jefe , el trabajador se esfuerza por corregir y mejorar sus puntos débiles, pone mayor dedicación y un gran esfuerzo en el trabajo que hace , sigue cursos , seminarios, capacitaciones por cuenta propia , se hace una autoevaluación en cuanto a su desarrollo profesional todo con el fin de llegar a las expectativas de la empresa.

Ramos (2015) así mismo el personal que labora dentro de la cooperativa la Merced indican que no se sienten involucrados dentro de la institución, lo que provoca que realicen sus actividades de forma aislada sin sentirse comprometidos con la Institución; en este trabajo de investigación se recomienda tener una buena comunicación con todo el personal para poder informar, promover, estimular y dar a conocer toda las actividades o temas pendientes relacionados al cumplimiento de los planes u objetivos de la institución”.

De acuerdo al análisis efectuado de las variables, factores motivacionales y desempeño de laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao, se puede verificar que los factores motivacionales influyen de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores.



La entidad no otorga los inventivos a todos los trabajadores de acuerdo a los méritos alcanzados, podemos proponer reconocer y/o felicitar a los trabajadores durante las actividades que lleve a cabo la entidad esta pueden ser formales o informales, para que los trabajadores se desempeñen mejor manera y sepan que su trabajo es valorado dentro de la entidad para la que trabajan.

Es importante demostrar que puede haber apoyo de nuestros colegas y permitir que lo ayuden cuando sea necesario. Por ello podemos proponer promover un espacio que promueva la interacción, la comunicación abierta y el respeto mutuo, donde se puedan opinar libremente sobre la gestión y los problemas de cada área de trabajo.

La entidad no desarrolla capacitaciones de acuerdo a las necesidades de las áreas por ello podemos proponer desarrollar una serie de actividades didácticas para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores. La capacitación permite a los trabajadores realizar mejor sus cargos actuales y futuros, adaptándose a las demandas cambiantes del entorno.

Para el cumplimiento de responsabilidades de manera oportuna se propone que se realicen supervisiones y evaluaciones a las actividades que desarrollan los trabajadores y que estas estén en conformidad con lo establecido en el MOF y ROF., estas se deben dar por igual forma a todos sus miembros y no solo para sancionarlos, si no para corregirlos a realizar un mejor desempeño de su trabajo.

En cuanto a mejorar el compromiso es un factor que hace que los trabajadores se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la entidad. Los trabajadores que muestran compromiso con la entidad estarán dispuestos a participar en las diferentes actividades que la entidad lleva a



cabo. Se propone que la entidad involucre a todos los funcionarios y trabajadores con mayor frecuencia para mejorar juntos las condiciones de trabajo.





## V. CONCLUSIONES

Luego de la evaluación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos y en respuesta al problema general, como también, a los problemas específicos se obtuvo las siguientes conclusiones:

**PRIMERA:** Se llega a la conclusión que los factores extrínsecos inciden significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao, de acuerdo a los resultados se pudo apreciar que los factores extrínsecos son los incentivos y/o reconocimientos, remuneración, equipos, recursos materiales, y las capacitaciones. De los cuales los que tienen mayor incidencia en el desempeño laboral son: las capacitaciones y los incentivos y/o reconocimientos. De acuerdo con los resultados con referencia a las capacitaciones recibidas en el último año en la Tabla 8 y Figura 13 el 64.0% de los trabajadores indicaron que recibieron de 0 a 1 capacitaciones en el último año; entonces se concluye que los trabajadores en su gran mayoría recibieron pocas capacitaciones, esto hace que el trabajador se sienta desmotivado, que no esté actualizado en temas de gran importancia y por ende conlleva a realizar actividades de manera desfasada y no tener un buen desempeño laboral. Así mismo otro factor extrínseco que tiene una mayor incidencia en el desempeño laboral son los incentivos y/o reconocimientos tal como se muestra en la Tabla 4 y Figura 9 donde se concluye que el 40.0% de los trabajadores señalaron que no recibieron ningún incentivo o reconocimiento, esto hace que los trabajadores no se sienten motivados porque ellos aprecian un trato desigual que, a sus otros compañeros, por lo tanto, tienden a mostrar insatisfacción, molestias, desmotivación en el trabajo

**SEGUNDA:** Se llega a la conclusión que la motivación intrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad



Provincial de El Collao, de acuerdo a los resultados se pudo apreciar que los factores intrínsecos son la Motivación que siente el trabajador al momento de realizar sus actividades, alcanzar las expectativas personales, el aprendizaje a través del nivel de conocimiento en temas que competen a las labores de los trabajadores, la disposición para realizar trabajos y el desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos. De los cuales el factor intrínseco que tiene mayor incidencia en el desempeño laboral son las expectativas personales. De acuerdo con los resultados en la Tabla 18 y Figura 23 un 54.0% de los trabajadores manifestaron que de manera regular el trabajo que realizan no les permite alcanzar sus expectativas personales; en ese entender los trabajadores tienen como expectativas personales hacer una línea de carrera, llegar a ser jefe, disponer de tiempo libre para estar con la familia, ser reconocido en la sociedad por su labor, sin embargo la labor que vienen desempeñando no les ayuda a alcanzar por completo sus expectativas personales.

**TERCERA:** También se concluye que la Municipalidad Provincial de El Collao no cuenta con lineamientos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores. Entonces de acuerdo al tercer objetivo específico se propuso una directiva tomando de base los resultados de la investigación; se aprecia entonces que el 40.0% de los trabajadores señalaron que no recibieron ningún Incentivo y/o reconocimiento y que debería de otorgarse dichos incentivos en base a los méritos alcanzados; en relación a las capacitaciones en la Tabla 11 y Figura 16 el 26.0% manifestó que la entidad tendría que mejorar en las capacitaciones, pero que estas se brinden de manera adecuada, comprensible y didáctica; en cuanto a los equipos y recursos en la Tabla 10 y Figura 15 el 48.0% de los trabajadores reveló que solo a veces cuentan con disposición de equipos y recursos materiales, en ciertas ocasiones cuando un área carece de algún recurso tienden a prestarse de la otra área; en cuanto a las relaciones laborales en la Tabla 12 y Figura



17 acerca de la relación entre el trabajador, su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo un 54.0% de los trabajadores señalan que tienen una relación buena; sin embargo, un 36.0 % de los trabajadores manifestaron que tienen una relación regular con su jefe inmediato, el trabajo es mejor con una buena comunicación entre el jefe y el trabajador; así también un 46% de trabajadores no estarían conformes con la remuneración que perciben; con respecto al cumplimiento de responsabilidades el 42.0% de los trabajadores señaló que es regular se pudo apreciar que las actividades o labores que realizan los trabajadores muchas veces no son realizadas con la debida eficiencia y calidad que ameritan; en cuanto a compromiso y disposición según la Tabla 22 y Figura 27, con respecto al nivel de compromiso con la entidad el 42.0% de los trabajadores señaló que es regular; según la Tabla 20 y Figura 25, con respecto a la disposición para realizar trabajos, el 52.0% de los trabajadores señaló que es regular, se aprecia que la mayoría de trabajadores no muestran un alto grado de compromiso y disposición hacia la entidad.



## VI. RECOMENDACIONES

Al finalizar este trabajo de investigación y luego de dar las conclusiones, nos permitimos exponer las siguientes recomendaciones:

**PRIMERA:** Se recomienda otorgar a los trabajadores más incentivos y/o reconocimientos en base a los méritos alcanzados ya que permite que se sientan motivados y cumplan sus responsabilidades con eficiencia y calidad; así también brindar buenas capacitaciones a los trabajadores para que estén actualizados en temas relacionados a sus labores, de esta manera el personal tendrá un excelente dominio de conceptos, métodos, técnicas y podrán resolver los problemas fácilmente.

**SEGUNDA:** Se recomienda motivar a los trabajadores con charlas activas, charlas motivacionales para que el personal considere que el trabajo que realizan en la entidad si les ayuda a cumplir esas expectativas personales, de esta manera el trabajador se sentirá más motivado y por ende tendrá un mayor compromiso con la entidad al participar activamente en las actividades que se realicen; así también se sugiere que se motive a los trabajadores a involucrarse en elevar el nivel de conocimiento , motivarlos a aprender nuevas cosas e investigar nuevos temas relacionados a las labores para un mejor desempeño laboral.

**TERCERA:** También se recomienda implementar y cumplir con la directiva propuesta para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de El Collao, dicha directiva se encuentra en el acápite 4.1.3 de los resultados de la Investigación. Dentro de la directiva se sugiere otorgar Incentivos y/o reconocimientos, trimestrales o semestralmente tales como resoluciones, cartas de felicitación, medallas. En relación a las relaciones laborales se sugiere promover un espacio que permita la interacción, la comunicación abierta y el respeto mutuo, donde se



puedan opinar libremente sobre la gestión y los problemas de cada área de trabajo. Por otro lado también se propone que cada área usuaria realice los requerimientos de equipos y recursos mediante documentación y este por consecuente se realice de manera formal y oportuna. En cuanto a las capacitaciones se propone diagnosticar las necesidades y objetivos de formación de los empleados y formular un buen plan de capacitación. Para mejorar con la responsabilidad se recomienda realizar supervisiones y evaluaciones a las actividades que desarrollan los trabajadores y que estas estén en conformidad con lo establecido en el MOF y ROF. En cuanto al compromiso y disposición se sugiere que a entidad involucre a todos los funcionarios y trabajadores con mayor frecuencia para mejorar juntos las condiciones de trabajo.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ávila Cabrera, A. (2018). *Evaluación y diseño de un planning operativo sobre la gestión por motivación desde la perspectiva del docente universitario de nivel público*. Tesis para obtener el grado de: Doctor en psicología con orientación en psicología laboral y organizacional. Universidad Autónoma de Nuevo León
- Aguilar, L. (2021). *Relaciones Humanas*. Centro del IPE
- Balbuena, F. (2020). *Teoría de Mccllland*.
- Bermúdez Osorio, E. J. (2019). *Percepción de la justicia organizacional y su relación con el compromiso organizacional en el personal administrativo de una empresa constructora*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos. Universidad Ricardo Palma.
- Boada Llerena, N. A. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una pyme de servicios de seguridad en el Perú*. Universidad San Ignacio de Loyola. Lima. Perú.
- Cacsire Grimaldos, G. I. (2019). *La gestión del talento humano y su influencia en el desempeño laboral del personal de recursos humanos de las universidades públicas de la región de Puno*. Tesis para optar el grado de Magister Scientae en Contabilidad y Administración Empresarial, Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Castagnola Sanchez, V. R. (2020). *La capacitación y su relación con el desempeño laboral en un hospital infantil público de Perú*. Universidad del Oriente.
- Castillo, N. D. (2014). *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. Lima.



- Cayotopa Quintana, Y. E. (2020). *Factores motivacionales y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de servicios generales “Ol” Cajamarca, 2018*. Tesis para optar el Título Profesional En Administración. Universidad Señor de Sipán.
- Charaja, F. (2004). *Investigación Científica*. Segunda Edición. Puno.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración De Recursos Humanos*. Octava Edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato. (1999). *Administración De Recursos Humanos* (5.<sup>A</sup> Ed.). Mc Graw Hill.
- Colca Quispe, H. (2016). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Atuncolla, periodo 2015*”. tesis para optar el Título de: Licenciado en Administración. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Condori Mamani, M. N. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno – 2017*. Tesis para optar el grado de Licenciada en Trabajo Social. Universidad Nacional del Altiplano.
- Consultores, A. (2016). *McClelland: la teoría de las necesidades aprendidas*. Aiteco Consultores. <https://www.aiteco.com/mcclelland-teoria-necesidades/>
- Consultores, A. (2019). *Teoría de la equidad: motivación y desmotivación*. Aiteco Consultores. <https://www.aiteco.com/teoria-de-la-equidad/>
- Cortese, A. (2020). *Metodología de la investigación*. Técnicas de Estudio.
- Cuellar Guevara, A. (2021). *Jerarquía de las necesidades*. Academia.
- Dinámica, D. (2021). *Teoría x y teoría y de McGregor ¿en qué consiste?* Divulgación Dinámica.  
<https://www.divulgaciondinamica.es/blog/teoria-x-teoria-y-mcgregor-que-es/>



- Drago Perez, D. P. (2020). *Diseño e implementación de programa de reconocimiento para una empresa del sector de energía*. Universidad de Piura.
- Fabbri, M.S. (2019). *Las técnicas de la investigación: La observación*.
- Fernández Lázaro, G. C. (2011). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores en la Vicerrectoría Administrativa de la UNASAM – Ancash*. Tesis para optar el grado de Maestro en Administración Mención en Administración de Negocios, MBA . Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Figuroa Gomez, C. E. (2018). *Factores que afectan el desempeño laboral de un grupo de colaboradores entre 20 y 25 años de edad que ascienden a un rango de jefatura por primera vez en su carrera*. Tesis de grado para optar la Licenciatura en Psicología Industrial/ Organizacional.
- García Abad, G. (2022). *Eficacia, productividad, eficiencia*. Sage Advice.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. Interamericana Editores S.A.
- Herrera, C. V. (2021). *Qué es la motivación, su importancia y sus principales teorías*. Gestipolis.
- Huichi Quequejana, N. C. (2019). *Motivación laboral*. Lima.
- Laura Vega, D. M. (2017). *“Incentivos laborales y nivel de desempeño de los trabajadores operativos de la empresa Compartamos Financiera S.A. - Agencia Puno 2016*. Tesis para optar el Título Profesional de: Licenciado en Administración. Universidad Nacional del Altiplano.Puno.
- Ley Orgánica De Municipalidades. N°27972. (2003)
- Lopez, C. (2021). *Teoría x y teoría y de Douglas Mcgregor, sus fundamentos*. Gestipolis.





- Madero Gómez, S. M. (2019). *Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores*. Scielo.
- Molina, H. (2000). *Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño*. Estudios Gerenciales.
- Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía Didáctica.
- Moreno, J. (2021). *¿Qué son los recursos humanos? concepto, funciones e importancia*. Gestión de Clientes.
- Naranjo Pereira, M. L. (2009). *Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia*. Costa Rica.
- Núñez Rojas, K. D. (2019). *Motivación laboral*. Trabajo de investigación presentado para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales. Universidad Peruana Unión. Lima.
- Padovan, I. (2020). *Teorías de la motivación. Aplicación Práctica*. Mendoza
- Palmar, G., Rafael, S., & Valero, U. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la alcaldía del Municipio Mara del Estado Zulia*. Espacios Públicos.
- Pedraza, E. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. Scielo.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). *Motivación laboral. elemento fundamental en el éxito organizacional*. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo.
- Quintero Angarita, J. R. (2015). *Teoría de las necesidades de Maslow*.
- R. A. E. (2022). *Reconocimiento*. Diccionario de la Lengua Española - Edición del Tricentenario.



- Ramírez, C.A. (2010). *El método analítico*. Equipo Editorial Etecé.
- Ramos, E. M. (2015). *La comunicación interna y su incidencia en la productividad de la Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda la Merced Ltda. Ambato*.
- Rodríguez, A. Y. (2016). *La comunicación dentro de las organizaciones*. Facultad de Posgrados. Gestión de Desarrollo Administrativo.
- Rodríguez, E. M. (2022,). *La teoría de las necesidades de Mccllland. La Mente es maravillosa*.
- Rodríguez, E.A. (2017). *Metodología de la investigación*. Primera Edición.
- Resolución De Presidencia Ejecutiva N° 238-2014-Servir (2014). *Normas para la gestión del SAGRH en las entidades públicas*. Lima.
- Romani Alejo, G. E. (2017). *Análisis de la motivación y productividad como factores relevantes en la eficiencia de la calidad de servicio al cliente en entidades financieras de la ciudad de Puno*. Tesis para optar el Grado Académico De: Magister Scientiae. Universidad Nacional del Altiplano.
- Ruíz, D. (2017). *El método deductivo*. Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Sánchez Castro, J. R. (2020). *Motivación en el servicio público y su incidencia en el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Puno, periodo 2017–2018*. Tesis para optar el grado académico de: Magister Scientiae en Contabilidad y Administración Mención en Administración y Finanzas. Universidad Nacional del Altiplano.
- Surco Mayhua, D. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno - 2017*. Para optar el título profesional de: Licenciada en Ciencias de la Comunicación Social. Universidad Nacional del Altiplano.



- Trujillo, F. (2020). *En qué se diferencia la motivación intrínseca y motivación extrínseca*. Blog de Recursos Humanos.
- Torre, L. (2015). *Diseños de investigación*. Universidad Nacional San Luis Gonzaga. Ica
- Torres, S. (2009). *El concepto de incentivo en administración*. Revista de Economía Institucional.
- Vargas D. L. (2013). *Diseños no experimentales transeccionales*.
- Zea Mallea, T. L. (2021). *Incidencia de las manifestaciones del estrés en el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones Puno – 2018*. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Trabajo Social. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Zuñiga Agüero, B. C. (2020). *Las remuneraciones y el rendimiento laboral en la Empresa de Transportes San Martín de Porres S.A.* Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho.



## ANEXOS

### ANEXO 1: Cuestionario

#### CUESTIONARIO

Estimado trabajador, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre los factores motivacionales de los trabajadores de la Municipalidad provincial de El Collao, lo que contribuirá en la mejora del desempeño laboral y la calidad de servicio que brinda la entidad pública.

#### INSTRUCCIONES

- ❖ Por favor, lea cuidadosamente cada una de las preguntas y marque con una X en el casillero que crea conveniente.

#### I. DATOS GENERALES

Género: M ( ) F ( )

Régimen Laboral: \_\_\_\_\_

Grado de instrucción: Secundaria ( ) Técnico ( ) Universitario ( )

#### II. INFORMACIÓN ESPECÍFICA

##### FACTORES MOTIVACIONALES

##### MOTIVACIÓN EXTRÍNSECA

1. ¿Recibió Ud. incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación) durante el último año que viene laborando en la Municipalidad?

- a) Uno ( )
- b) Más de uno ( )
- c) Ninguno ( )

2. Considera Ud. que la entidad debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal en base a los méritos alcanzados?

- a) Siempre ( )
- b) A veces ( )
- c) Nunca ( )



3. ¿La remuneración que percibe Ud. es acorde al trabajo realizado?
- a) De acuerdo ( )
  - b) En desacuerdo ( )
  - c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo ( )
4. ¿Cómo considera Ud. la disposición de equipos y recursos materiales que emplea la entidad para la atención al público?
- a) Buena ( )
  - b) Regular ( )
  - c) Mala ( )
5. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en el último año?
- a) De 0 a 1 ( )
  - b) De 2 a 4 ( )
  - c) Más de 4 ( )
6. ¿Cómo considera Ud. las capacitaciones impartidas por la entidad?
- a) Buena ( )
  - b) Regular ( )
  - c) Mala ( )
7. ¿Cuenta Ud. con los equipos y recursos materiales para el desarrollo de sus funciones?
- a) Siempre ( )
  - b) A veces ( )
  - c) Nunca ( )
8. Según su punto de vista ¿Qué aspectos se tendría que mejorar en la Municipalidad?
- a) Remuneración ( )
  - b) Incentivos/ Reconocimientos ( )
  - c) Relaciones interpersonales ( )
  - d) Ambiente físico/ disposición de recursos ( )
  - e) Capacitación ( )



9. ¿Cómo considera la relación entre Ud. con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo?

- a) Buena ( )
- b) Regular ( )
- c) Mala ( )

### MOTIVACIÓN INTRÍNSECA

10. ¿Se siente usted motivado al momento de desarrollar sus actividades laborales?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

11. ¿El trabajo que usted realiza permite alcanzar sus expectativas personales?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

12. ¿Se preocupa o involucra usted por siempre elevar su nivel de conocimiento en temas que competen a sus labores y esto le aporta a lograr sus resultados?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

13. ¿Cómo considera su disposición e iniciativa para realizar trabajos?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )



14. ¿Cómo considera su desarrollo de alternativas de acción y aprovechamiento de recursos?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

## DESEMPEÑO LABORAL

### CONOCIMIENTO:

15. ¿Cómo considera su cumplimiento de responsabilidades?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

16. ¿Cómo considera su dominio de conceptos, métodos y técnicas?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

17. ¿Cómo considera su entrega de trabajos de acuerdo a proyecciones y necesidades?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )



## COMPETENCIAS

18. ¿Cómo considera su nivel de compromiso con la entidad?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

19. ¿Cómo considera su capacidad de recibir sugerencias, brindar aportes y tomar decisiones?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

20. ¿Cómo considera su puntualidad, organización de documentos y cuidado de equipos?

- a) Deficiente ( )
- b) Malo ( )
- c) Regular ( )
- d) Muy bueno ( )
- e) Excelente ( )

21. ¿Actualmente como considera Ud. su desempeño laboral?

- a) Aceptable ( )
- b) Inaceptable ( )
- c) No medible ( )



ANEXO 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA		OBJETIVOS		HIPÓTESIS		VARIABLES		METODOLOGÍA	
PROBLEMA GENERAL		OBJETIVO GENERAL		HIPÓTESIS GENERAL					
¿Cuál es la incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?		Determinar el nivel de incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.		Los factores motivacionales inciden significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021		VI: Factores motivacionales. VD: El desempeño laboral		<b>Enfoque de la investigación</b> <b>Cuantitativo:</b> Sigue un procedimiento, es secuencial y utiliza la recolección de datos. <b>Diseño de la investigación</b> <b>No experimental:</b> Consiste en estudios que se realizan sin la manipulación de las variables. <b>Tipo de investigación</b> <b>1. Descriptiva:</b> Indagar la incidencia y los valores que manifiesta las variables.	
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>		<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b>					
1. ¿De qué manera la motivación extrínseca incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?		1. Conocer el nivel de incidencia de la motivación extrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.		1. La motivación extrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.		VI: Motivación extrínseca VD: El desempeño laboral			
2. ¿De qué manera la motivación intrínseca incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021?		2. Determinar el nivel de incidencia de la motivación intrínseca en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.		2. La motivación intrínseca incide significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao – Período 2021.		VI: Motivación intrínseca VD: El desempeño laboral			
3. ¿Que lineamientos se podrían proponer para lograr mejoras en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao?		Proponer lineamientos para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao.							

### ANEXO 3: Fotografías de la Municipalidad Provincial De El Collao-Ilave



#### ANEXO 4: Evidencias de Recojo de Información







## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Karen Sheyla Jimenez Chaiña  
, identificado con DNI 73041623 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias Contables

, informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado

Título Profesional denominado:

"Incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao - Período 2021"

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

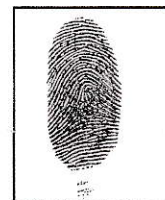
Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 17 de Abril del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella



## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Karen Sheyla Jimenez Chaiña  
identificado con DNI 73041629 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias Contables

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación para la obtención de  Grado  
 Título Profesional denominado:

“Incidencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral de los  
trabajadores de la Municipalidad Provincial de El Collao - Período 2021”  
Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 17 de Abril del 2023

FIRMA (obligatoria)



Huella