



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL
DE ADMINISTRACIÓN

MOTIVACIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE
AGUAS VERDES – REGIÓN TUMBES, 2017

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES:

Br. DEL ROSARIO FACHIN YANET

Br. HUAMAN SORA STEFANY YOLANDA ZOILA

TUMBES, PERÚ

2018

RESPONSABLES

**PRESENTADO A LA
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

**Br. YANET DEL ROSARIO FACHIN
AUTORA**

**Br. STEFANY YOLANDA ZOILA HUAMAN SORA
AUTORA**

**Lic. RICHARD AUGUSTO GARAVITO CRIOLLO
ASESOR**

**Dr. CARLOS MANUEL SABINO ESCOBAR
CO - ASESOR**

**TUMBES, PERÚ
2018**

JURADO CALIFICADOR

Dr. JESUS MERINO VELASQUEZ

PRESIDENTE

Mg. GASPAR CHAVEZ DIOSES

SECRETARIO

Mg. ALEX ALFRETH ARMESTAR AMAYA

VOCAL

DEDICATORIA

=====

A Dios, todopoderoso por haberme dado la sabiduría, su eterna misericordia permitiéndome lograr éxito en un camino lleno de positivismo y de servicio.

=====

AGRADECIMIENTO

=====

A mis padres, LUIS y MARIA, por su apoyo efectivo en toda mi carrera profesional, quienes me expresaron: que la felicidad de mi persona es su felicidad y el logro de mis metas es una gran satisfacción para cada uno de nosotros. A mi hija MARIA ANGELICA que es mi motor y motivo para salir adelante; a mis amigos y compañeros por su entera comprensión en los momentos de estudiante.

STEFANY YOLANDA ZOILA HUAMAN SORA

DEDICATORIA

=====

A Dios, el que todo lo puede por haberle dado propósito a mi vida. A mis padres por su amor y confianza en mi persona y saber orientarme en el camino del éxito.

=====

AGRADECIMIENTO

=====

A mi padre Luis y a mi madre Inés, por sus sabios consejos y darme una educación en valores. A mis profesores de mi Alma Mater por impartirme sus sólidos conocimientos y formarme un verdadero profesional, en especial al Dr. Jesús Merino.

=====

YANET DEL ROSARIO FACHIN

Tabla de contenido

RESUMEN	9
ABSTRACT	10
1. INTRODUCCIÓN	11
2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA	17
2.1 Antecedentes	17
2.2 Bases teóricas - científicas.....	19
2.3. Definición de términos básicos	45
3. MATERIALES Y MÉTODOS	48
3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.	48
3.2 Población, muestra y muestreo.	48
3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	49
3.4 Procesamiento y análisis de datos.	50
3.5 Variables y operacionalización	51
4. RESULTADOS	53
5. DISCUSIÓN	58
6. CONCLUSIONES	62
7. RECOMENDACIONES	63
8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	64
9. ANEXOS	66
ANEXO N° 01	67
Cuestionario	67
ANEXO N° 02	70
Autorización para ejecución de tesis	70
ANEXO N° 03	71
Prueba de Hipótesis	71
ANEXO N° 04	72
Estadísticos	72

RESUMEN

Debido al importante rol de las municipalidades distritales o gobiernos locales en el desarrollo y a economía del país, es importante asegurar el logro de sus objetivos. Para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho; es así que se plantea estudiar la satisfacción laboral en la Municipalidad distrital de Aguas Verdes región Tumbes. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con la variable motivación que tuvo como indicadores a la recompensa, reconocimiento y condiciones laborales. Las investigaciones del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 57 trabajadores de la municipalidad en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó un cuestionario con doce preguntas en escala de Likert. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral obteniéndose un nivel medio de aceptación como respuesta de los trabajadores de la municipalidad. Conclusión: El estudio concluye que la Motivación tiene una influencia de nivel medio en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes. El factor Reconocimiento tiene influencia en la Satisfacción Laboral de nivel medio de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, debido a la rotación de los jefes cada cuatro años en el mejor de los casos. El factor Recompensa que comprende los estímulos monetarios y no monetarios calificados con un nivel medio, existiendo expectativas de mejoras por parte de los funcionarios de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes. Las condiciones laborales son aceptables y fueron calificadas con un nivel medio de aceptación entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, toda vez que es característica del sector estatal la demora en la provisión de materiales y mejoras en las condiciones laborales.

Palabras claves: Motivación, Satisfacción laboral, recompensas, reconocimiento.

ABSTRACT

Due to the important role of district municipalities or local governments in the development and economy of the country, it is important to ensure the achievement of its objectives. To do this, we must have the right, motivated and satisfied staff; This is how it is proposed to study job satisfaction in the district municipality of Aguas Verdes Tumbes region. The study consists of the measurement of job satisfaction and the analysis of its relationship with the variable motivation that had as indicators the reward, recognition and working conditions. The investigation is of the descriptive and correlational type with a quantitative approach, the same one that was carried out in a sample of 57 workers of the municipality under study. To measure job satisfaction, a questionnaire with twelve Likert-scale questions was used. The main results are that there are no significant differences in the level of job satisfaction obtaining an average level of acceptance as a response from the workers of the municipality. Conclusion: The study concludes that the Motivation has a medium level influence in the Labor Satisfaction of the workers of the District Municipality of Aguas Verdes. The factor Recognition has influence in the Labor Satisfaction of the middle level of the workers of the District Municipality of Waters Greens, due to the rotation of the heads every four years at best. The Reward factor that includes the monetary and non-monetary stimuli qualified with a medium level, there being expectations of improvements on the part of the officials of the District Municipality of Aguas Verdes. The working conditions are acceptable and were qualified with a medium level of acceptance among the workers of the District Municipality of Aguas Verdes, since it is characteristic of the state sector the delay in the provision of materials and improvements in working conditions.

Keywords: Motivation, Job satisfaction, rewards, recognition.

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años el tema de la motivación ha adquirido una importancia en los trabajadores de las organizaciones; engloba tanto los impulsos en organizar la producción, tanto a nivel nacional como internacional. Es así que los líderes del sector Público es idear e instrumentar, los sistemas que fomenten el deseo que tienen los profesionales de mejorar el desempeño laboral por tanto motivar al personal. La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona es un proceso que ocasiona, activa, orienta dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos (Herzberg, 2000), mencionado en (Reynaga, 2015).

Los países de América Latina han tenido mayor énfasis en los Hospitales, como parte del sector público donde la motivación de los trabajadores es el pilar fundamental para la organización; y así ver el desempeño laboral del personal. La motivación es un impulso, orientado a todos los individuos de las organizaciones prestadoras que es necesarios implementar un área de motivación para lograr mejoras progresivas en el desempeño laboral fortaleceremos a todas las organizaciones a un cambio motivador para el logro del desempeño laboral de dicho personal.

Según un estudio de La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) , (2005), se han implementado incentivos a los trabajadores públicos en varios países tales como: Canadá, Corea, Chile, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Alemania, Hungría, Italia, Nueva Zelanda, Suecia, Suiza y el Reino Unido. En estos países los incentivos están asociados al cumplimiento de metas teniendo como premios en algunos casos aumentos salariales (los cuales son permanentes) o bonos (no permanentes). En algunos países se establecieron metas absolutas (Dinamarca, Finlandia, Hungría, Nueva Zelanda, España y Suiza), mientras que en otros (Alemania, Italia y Corea del Sur) las metas son relativas, haciendo que los trabajadores compitan en torneos individuales o por equipos. En casi todos los casos los indicadores de desempeño son fijados por los organismos gubernamentales a cargo de la regulación del sistema de

incentivos, y en dos casos (Nueva Zelanda y España) los criterios de evaluación son discrecionales. A continuación, en la Tabla 1 se muestra algunas de las experiencias de incentivos en países de la OECD:

Tabla 1. Incentivos en el Sector Público: Experiencias Internacionales en algunos países de la OECD

País	Año	Meta	Incentivo	
			Tipo	¿Cuánto?
Dinamarca	1997 y 2003	A	Salarial	0-20%
Finlandia	1992	A	Salarial y Bonos	15-50%
Alemania	1997 y 2003	R	Bonos	7%
Hungría	2002	A	Salarial	-20%
Italia	1990	R	Bonos	<20%
Corea del Sur	1999	R	Salarial	7%, 5%, 3%
Nueva Zelanda	1988	A	Salarial y Bonos	Discrecional
España	2000	A	Bonos	Discrecional
Suiza	2002	A	Salarial y Bonos	0-6%

Fuente: OECD (2005). Elaboración propia
A: Meta Absoluta; R: Meta Relativa

La evidencia acerca del efecto de estos incentivos sobre el desempeño de los trabajadores se refiere más a estudios de casos. Se ha recogido tres lecciones de este estudio de la OECD (2005):

Las reglas deben ser claras y entendibles. Unos incentivos con reglas complejas dificultan su cumplimiento (Alemania, Dinamarca e Italia). Cuando las reglas son complejas, se generan quejas y reclamos por parte de los perdedores e incluso acusaciones de corrupción (Alemania). Esto también se relaciona al hecho de que si hay muchas metas, se hace difícil la priorización de objetivos y se pierde de vista el fin principal de la institución. Se debe evitar la evaluación discrecional; Es una consecuencia de no seguir la lección anterior. Enrarea el clima laboral y desvirtúa los incentivos. En algunos países (España, Corea del Sur), después del fracaso de las evaluaciones discrecionales, los incentivos se han convertido en una forma de pago de horas extras o una forma de compensar a los trabajadores independientemente de su desempeño.

Los procesos organizacionales establecidos para la implementación de los incentivos, mejoran los sistemas de reclutamiento y algunos procesos administrativos (Dinamarca, Finlandia). Para implementar los incentivos es necesario establecer sistemas de monitoreo y evaluación que hacen más ágiles los sistemas administrativos y la rendición de cuentas. Asimismo, la búsqueda del cumplimiento de metas incorpora que los procesos de reclutamiento sean más precisos haciendo una evaluación de las capacidades con las que cuenta el personal para cumplir con las metas.

En el ámbito nacional; La poca demanda laboral existente en este caso en el Distrito de Carabaylo, provoca que los jóvenes emigren hacia otros distritos, esto sucede generalmente porque existen muy pocas empresas en el territorio que soliciten trabajadores, así mismo existen pocos puestos de trabajo en los "mercados", las remuneraciones son por debajo del mínimo vital; las pequeñas y micro empresas son poco competitivas ya que no cuentan con personal capacitado para enfrentarse a otros mercados y consolidarse en el tiempo. Existen pocos incentivos para la inversión de las grandes empresas. La población no cuenta con capital para invertir en la generación de empresas locales, existe mucha informalidad del comercio ambulatorio, actividades como las ladrilleras, las lotizadoras e inmobiliarias. Por otro lado, existe un bajo conocimiento sobre los beneficios de la legalidad y la formalidad. (Presupuesto Institucional de Apertura, 2015 - Carabaylo).

Actualmente la Municipalidad Distrital de Carabaylo (MDC), cuenta con una población laboral de 80 trabajadores nombrados, 823 trabajadores CAS, 230 terceros y 340 practicantes, haciendo un total de 1,473 trabajadores. (Área de Bienestar Social Municipalidad Distrital de Carabaylo, 2013). Como se puede observar, solo cuenta con un 5.4% de trabajadores nombrados, situación que podría generar insatisfacción laboral en el resto del personal (en este caso los trabajadores CAS y también los terceros), todo ello por falta de un adecuado programa de motivación laboral. (Área de Bienestar Social Municipalidad Distrital de Carabaylo, 2013).

Régimen de Contratación CAS significa (Contratación Administrativa por Servicios), con lo cual se hace referencia a los más de 218,000 trabajadores en todo el país, en su gran mayoría administrativos, que laboran en alguna institución del Estado, muchos de los cuales llevan más de 5 años en sus puestos de trabajo sin ser nombrados; cuentan con determinados beneficios que se les ha ido asignando con el pasar de los años, sin embargo estos no garantizan que dichos trabajadores se encuentren motivados y que por lo tanto se produzca un adecuado rendimiento Laboral, lo cual puede conllevar a una baja productividad, haciendo énfasis que ellos representan más del 50% de trabajadores de la MDC. Según la tesis de título "Influencia de los factores motivacionales en el rendimiento laboral de los trabajadores CAS de la municipalidad distrital de Carabaylo"-autora Karla Aída Serrano Mendoza (Lima – Perú 2016).

La presente investigación, se realizará en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, en donde se enfocará en su personal administrativo desempeña sus funciones y tareas establecidas en los documentos de gestión como el Manual de organización y funciones (MOF). Permanentemente se busca un mejorar la atención del servicio a los usuarios de esta jurisdicción , para lo cual los trabajadores perciben que relaciones y el trato con sus inmediatos superiores no son tan favorables, encontrándose ciertos rozamientos personales, existen reconocimientos como dinerarios y no dinerarios como agasajo en fechas muy trascendentes: día del trabajador municipal, día de la madre y otras celebridades es donde otorgar diplomas y ofrecer algún obsequió a los trabajadores; en cuanto a las recompensas monetarias solo perciben su sueldo que esta venido a menos, aduciendo que no generan ingresos propios, originando gran malestar propio al colaborador y preocupación familiar por los exiguos sueldos, que no estimulan a tener una predisposición y compromiso laboral. Así mismo en cuanto a la infraestructura de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes es totalmente reducida ya que sus ambientes son muy reducidos para el personal que labora en esta institución, sus condiciones físicas como iluminación, ruido, temperatura no son las apropiadas para una labor efectiva, como la atención al usuario que concurre diariamente en busca de soluciones relacionadas a partidas de nacimiento, autoevalúo, y otras de competencia municipal trayendo como consecuencia el retraso de los objetivos institucionales.

Ante este escenario nos planteamos la siguiente interrogante:

¿Cómo es la motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017?

Con los problemas específicos siguientes

- a) ¿Los reconocimientos del personal administrativo influyen en la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes?
- b) ¿En qué medida influyen las recompensas del personal administrativo en la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes?
- c) ¿De qué manera las condiciones de trabajo del personal administrativo influyen en la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes?

En la presente investigación existe una justificación teórica porque cuyo objetivo del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento ya existente, confrontar una teoría, contrastar resultados; en lo que respecta a la motivación y su influencia en la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes-Región Tumbes,2017. Sus resultados permitirán ampliar los conocimientos doctrinarios de administración en la aplicación de soluciones prácticas para alcanzar el éxito de la organización con responsabilidad social.

Esta investigación pretende contribuir a resolver un problema, proponiendo alternativas de solución a la Municipalidad de Aguas Verdes, sirva como una orientación a otras instituciones públicas y privadas. La presente investigación es de carácter práctico, puesto que describe o analiza una realidad existente, y el poco interés de muchas empresas en hacer énfasis en la motivación y su influencia en la satisfacción laboral, considerándose un factor relevante para alcanzar competitividad organizacional y generar bienestar entre las relaciones ya existente dentro y fuera de la empresa.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se va a utiliza métodos y procedimiento que sirvan de soporte para el desarrollo de la tesis trazada, en su ejecución se planteara nuevo método y técnicas para generar conocimiento valido

y confiable. Asimismo, en su investigación implicara fases y procesos para el desarrollo de la misma.

La investigación presentó las siguientes hipótesis:

La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.

Con las hipótesis específicas siguientes:

1. El reconocimiento al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.
2. Las recompensas otorgadas al personal administrativo influyen significativamente en la satisfacción laboral.
3. Las condiciones de trabajo al personal administrativo influyen significativamente en la satisfacción laboral.

Los objetivos planteados en la investigación fueron:

Determinar en qué medida la motivación influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.

Como objetivos específicos:

1. Determinar de qué manera el reconocimiento influye en la satisfacción laboral del personal administrativo.
2. determinar de qué manera la recompensa influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo.
3. determinar de qué manera las condiciones de trabajo influyen la satisfacción laboral del personal administrativo.

2. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA

2.1 Antecedentes

(Calderon & Ochoa, 2014) en su tesis de grado "Motivación y Productividad laboral (estudio realizado en la empresa municipal aguas de Xelaju Emax)" su objetivo fue determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral; aplicándose encuesta en escala de Likert a 200 trabajadores encontrándose como resultado que efectivamente el trabajador al momento de recibir algún estímulo o incentivo de parte de su jefe es motivado de una manera buena en los trabajadores de la Emax- República de Guatemala, Concluyendo que el nivel de motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, el nivel de motivación que tiene la empresa según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

(De la Puente, 2017) ,en su tesis de grado "Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo -2017", su objetivo fue Determinar la relación entre el compromiso organizacional y la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo; aplicándose una encuesta en escala de Likert a 108 trabajadores ;encontrándose como resultado, En lo referente a motivación al logro se observó que en la sub escala de Afiliación, la muestra presentó una tendencia alta a (71%). Lo que significa que los trabajadores están orientados a satisfacer los objetivos de grupo, centralizando la toma de decisiones logrando así realizar metas en función a su propia capacidad individual; concluyendo que La sub dimensión de Implicancia del compromiso organizacional se encuentra correlacionado de forma pequeña y significativa con las sub escala de afiliación($r = .280$) pero correlaciones medianas y significativas con poder ($r = .374$) y logro ($r = .319$) de la motivación de logro en el personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Trujillo.

(Campos Reyes & Solano Chero, 2017), en su tesis "Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital-2015" aplicándose una encuesta a 30 trabajadores en escala de Likert, encontrándose como resultado que la remuneración no cubre las expectativas

económicas así mismo el compañerismo en trabajo en equipo es una característica bien definida generada por la dimensión institucional y su ubicación política se desempeña las funciones y/o tareas del puesto de trabajo con capacidad académica y en un ambiente laboral y clima favorable .concluyendo que la mejora de la productividad en términos de calidad del servicio y gestión municipal estuvo influenciada por el logro de las metas establecidas ,consecuencia de un buen trabajo efectivo basado en las competencias de los trabajadores con el ambiente laboral en el puesto de trabajo y clima institucional favorable suministros de materiales y equipos oportunos con buenas relaciones interpersonales.

Los tesisistas Alfaro, Leyton & otros, (2012) en su tesis titulada “satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. Es descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada municipalidad. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas. Por otro lado, los trabajadores de la municipalidad A reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor Reconocimiento Personal y/o Social, y esto podría deberse a que en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes. Consideran que su recompensas remuneración es suficiente pero no cubre sus expectativas personales y los otros grupos están conformes y aceptan su nivel remunerativo. En relación a las diferencias en el nivel de satisfacción laboral medio por condición laboral, estando los Obreros Insatisfechos, indicando que no reciben oportunamente los materiales necesarios para desarrollar las tareas (Alfaro, Leyton, Meza, & Saenz, 2012).

2.2 Bases teóricas - científicas

El marco del trabajador en el Perú

En la Constitución Política del Perú promulgada el 29 de diciembre de 1993 se menciona, en el TÍTULO I - DE LA PERSONA Y DE LA SOCIEDAD Capítulo II De los Derechos Sociales y Económicos Artículo 23° El Estado y el Trabajo "El Estado promueve condiciones para el progreso social y económico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo", en el Artículo 24° ".El pago de la remuneración y de los beneficios sociales del trabajador tiene prioridad sobre cualquiera otra obligación del empleador" y en el Artículo 25° "La jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales, como máximo. Los trabajadores tienen derecho a descanso semanal y anual remunerados".

En el Perú desde 1988 se inició una serie de modificaciones en el sistema laboral para flexibilizar los factores que contribuyen a crear nuevos empleos, pero existen varios factores que pueden alterar la creación, duración media y la rotación del empleo como por ejemplo, los cambios legislativos como la reducción de los costos de despido junto con la mayor utilización de contratos temporales, los ciclos económicos que a un mayor crecimiento una mayor creación de empleos y de forma inversa, por crecimiento demográfico ya que los jóvenes suelen tener una alta rotación del empleo y la reestructuración de las empresas en otras de menor tamaño. Los Costos Laborales en el Perú afectan a la empresa, ya que se deben priorizar los pagos de salarios y beneficios sociales a los de inversión en la empresa, por ese motivo las empresas se ven en la necesidad de reducir las personas contratadas en "planilla" (Costo no salarial cerca del 63% para el empleador), a su vez que contratan a personas bajo la modalidad de empleo temporal o por honorarios profesionales (Costo no salarial es 0% para el empleador). Además de la fragilidad y economía de los contratos temporales ya que no se pagan vacaciones, compensación por tiempo de servicio (CTS) ni social. Se pueden ver que las remuneraciones brutas de los trabajadores peruanos están afectas a diversos aportes, contribuciones e impuestos, que son:

- Seguro de salud: La tasa por servicio de salud sigue siendo de 9%, tasa que debe ser pagada íntegramente por el empleador.

- Seguro de Accidentes de Trabajo (SCTR): Su objetivo es regular la responsabilidad del empleador respecto de las contingencias ocurridas con motivo de la actividad laboral. Se estableció una relación de actividades a las cuales se les asignó "clases" de riesgo y tasas de aportación correspondientes.
- SENATI: El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial fue creado con el objetivo de contribuir a la formación de los futuros trabajadores técnicos de la industria manufacturera. Las empresas aportan un porcentaje del total de las remuneraciones que pagan a sus trabajadores.
- Gratificaciones legales: La Ley No.25139 de diciembre de 1989, dispuso que los empleadores están obligados a otorgar a sus trabajadores dos gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad).
- Vacaciones: El trabajador tiene derecho a descanso remunerado, 30 días calendario por cada año completo de servicios siempre que haya trabajado el año completo para el mismo empleador.
- Descanso Semanal Obligatorio (DSO): De manera similar a las vacaciones, los trabajadores tienen derecho al descanso semanal remunerado equivalente, como mínimo, a 24 horas consecutivas de descanso en cada semana.
- Feriados no Laborables (FNL): La ley establece que todos los trabajadores tienen derecho a descanso remunerado en los 12 días feriados establecidos por Ley. La remuneración a percibir por cada día feriado no laborable es la remuneración ordinaria correspondiente a un día de trabajo.
- Asignación Familiar: El requisito para hacerse acreedor a este beneficio es que los trabajadores deben tener vínculo laboral vigente con la empresa y tener a su cargo uno o más hijos menores de 18 años de edad o 24 en caso de encontrarse realizando estudios superiores.

La motivación

Existe una importante cantidad de información teórica y práctica acerca de la motivación en las personas. Su desarrollo conceptual es histórico e involucra el aporte de diversas disciplinas. Su origen se encuentra en la filosofía y en los aportes de autores como Sócrates, Platón, Aristóteles y Tomás de Aquino, entre

otros. Aquí, el énfasis estaba en la naturaleza irracional e impulsiva de los motivos y en la división entre el alma y el cuerpo.

Koontz, Weihrich, & Cannice, (2008) La motivación es un término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los gerentes motivan a sus subordinados es decir que hacen cosas que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducirán a los subordinados a actuar de la manera deseada.

Robbins & Coulter, (2010) La motivación se refiere al proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados, dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta. Esta definición tiene tres elementos clave: energía, dirección y perseverancia.

Hellriegel & Slocum Jr, (2009) La motivación representa las fuerzas que operan sobre o en el interior de una persona y que provocan que se comporte de una manera específica para dirigirse hacia las metas. Dado que los motivos de los empleados influyen en su productividad, una de las tareas de los gerentes es canalizar de forma efectiva las cosas que los motivan para que alcancen las metas de la organización.

Robbins & Judge, (2009) define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.

Gómez Mejía, Balkin, & Cardy, (2008) Motivación es todo lo que impulsa, dirige y sostiene el comportamiento humano. En Gestión de RRHH, el deseo de una persona por hacer su trabajo lo mejor posible o por hacer el máximo esfuerzo para realizar las tareas asignadas.

(Chiavenato, 2009), La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano.

Desde una perspectiva sistémica, la motivación está compuesta por tres elementos interdependientes que interactúan entre sí:

1. Necesidades. Aparecen cuando surge un desequilibrio fisiológico o psicológico, por ejemplo, cuando las células del cuerpo se ven privadas de alimento y agua, o cuando la persona es separada de sus amigos o compañeros. Las necesidades son variables, surgen del interior de cada individuo y dependen de elementos culturales.

En suma, una necesidad significa que la persona tiene una carencia interna, como hambre, inseguridad, soledad, etc.

2. Impulsos. También se les llaman motivos, son los medios que sirven para aliviar las necesidades. El impulso genera un comportamiento de búsqueda e investigación, cuya finalidad es identificar objetivos e incentivos que, una vez atendidos, satisfarán la necesidad y reducirán la tensión. Cuanto mayor sea la tensión, mayor será el grado de esfuerzo. Los impulsos fisiológicos y psicológicos se orientan hacia la acción y crean las condiciones que generarán la energía para alcanzar un objetivo. Los impulsos son el corazón del proceso de motivación.

3. Incentivos. Al final del ciclo de la motivación está el incentivo, definido como algo que puede aliviar una necesidad o reducir un impulso. Alcanzar un incentivo tiende a restaurar el equilibrio fisiológico o psicológico y puede reducir o eliminar el impulso. Comer alimentos, beber agua o reunirse con los amigos tenderá a restaurar el equilibrio y a reducir los impulsos correspondientes.

Proceso de motivación

Para (Chiavenato, 2009), a una persona le puede gustar su trabajo porque satisface sus necesidades sociales y de seguridad. No obstante, las necesidades humanas siempre están cambiando. Lo que motiva a una persona hoy podría no estimularla mañana. El concepto de necesidades o carencias es importante para abordar el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Por tanto, es preciso saber cómo funciona el proceso de motivación.

El proceso de motivación se puede explicar de la siguiente manera:

1. Las necesidades y las carencias provocan tensión e incomodidad en la persona, lo que desencadena un proceso que busca reducir o eliminar esa tensión.
2. La persona escoge un curso de acción para satisfacer determinada necesidad o carencia y surge el comportamiento enfocado en esa meta (impulso).
3. Si la persona satisface la necesidad, el proceso de motivación habrá tenido éxito. La satisfacción elimina o reduce la carencia. No obstante, si por algún obstáculo no logra la satisfacción, surgen la frustración, el conflicto o el estrés.
4. Esa evaluación del desempeño determina algún tipo de recompensa (incentivo) o sanción para la persona.
5. Se desencadena un nuevo proceso de motivación y se inicia otro ciclo.



Figura 1. Modelo simple del proceso de motivación

Fuente: Chiavenato Idalberto

Elaboración propia

Por otra parte Hellriegel & Slocum Jr, (2009) hace referencia a cuatro enfoques diferentes: Satisfacer las necesidades humanas básicas, diseñar puestos que motiven a las personas, reforzar la idea de que es posible obtener las recompensas que se desean y Brindar a las personas un trato equitativo.

En la figura 2 se ilustra la naturaleza de la interrelación que existe entre estos enfoques. Antes de abordar cada uno de ellos es necesario definir la motivación.

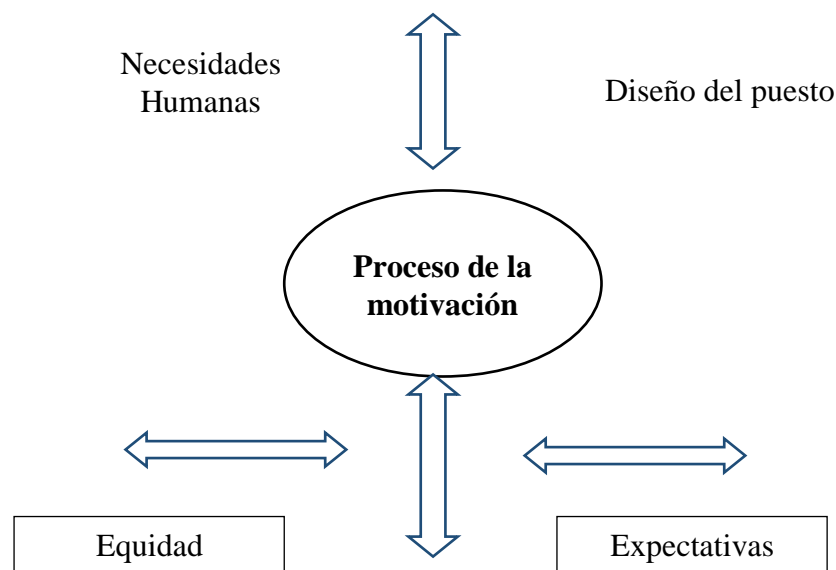


Figura 2. Bases de la motivación en el centro de trabajo.

Fuente: Hellriegel & Slocum Jr. (2009)

Elaboración propia

Prácticamente todo el comportamiento de los seres humanos es motivado. Las necesidades e impulsos crean estados de tensión interna que funcionan como input para que el organismo analice su entorno y procure satisfacer dicha necesidad. Desde una perspectiva diferente, el autor Marshall Reeve, (1994) ha resaltado la existencia de un proceso motivacional que se refiere a un flujo dinámico de estados internos que ocasionan la acción humana. Este ciclo consta de cuatro etapas principales, que son: Anticipación, activación y dirección, conducta activa y retroalimentación del resultado y resultado.

En la anticipación, la persona tiene alguna expectativa de la emergencia de un motivo, caracterizado como un estado de privación y de deseo de conseguir una determinada meta.

Durante la activación y dirección, el motivo es activado por un estímulo extrínseco o intrínseco. Luego, se genera la conducta activa y el feed back de rendimiento. Así, la persona genera conductas para aproximarse a un objeto meta o bien alejarse de algún objeto adversivo. Mediante la retroalimentación éxito - fracaso, el individuo evalúa la efectividad de su acción dirigida y puede reorientar su conducta en el caso de no haber obtenido la satisfacción inicial. Finalmente, en la fase de resultado, la persona vive las consecuencias de la satisfacción del motivo. Es, por tanto, un sistema auto regulado y dinámico que se adapta al contexto en el que debe satisfacer su urgencia y que se rige por los resultados de sus iniciativas.

La conducta motivada en el trabajo se puede identificar en dos grandes conjuntos de aspectos del trabajo que son motivadores de la conducta laboral, siendo recursos que puede utilizar la empresa para motivar a sus trabajadores. Estos conjuntos son: los motivadores del entorno laboral y los motivadores del contenido del trabajo.

Los primeros hacen referencia a las características del ambiente en donde tiene lugar la actividad laboral y son de naturaleza material y social. Por su parte, el contenido del trabajo refiere a aquellos aspectos del trabajo relacionados directamente con la actividad requerida para su desempeño.

Se trata del conjunto de atributos y características que posee la actividad del trabajo en sí misma.

En un estudio realizado por Khan et al. (2011) entre 105 empleados pakistaníes, tanto de organizaciones públicas como privadas, apoya la evidencia de que las condiciones de trabajo y el crecimiento de la carrera (motivadores extrínsecos), así como el contenido del trabajo (motivadores intrínsecos) tienen un fuerte impacto en la motivación laboral de los trabajadores en la tabla 02 y 03; se muestran los motivadores extrínsecos e intrínsecos del trabajo de acuerdo con (Peiró & Prieto, 2007):

Tabla 2. Motivadores del entorno del trabajo

Motivadores del entorno laboral	
Motivador	Descripción
Dinero	Es uno de los resultados del trabajo más importantes. Es algo que se desea ya que proporciona el medio para otros bienes materiales. Da prestigio y estatus.
Estabilidad en el empleo	El “trabajo estable y fijo” provoca en la persona la sensación de ser competente, de que sus esfuerzos contribuyen en algún modo a la sociedad, y de que en general, puede planificar su vida fuera del trabajo.
Oportunidades de ascenso y/o promoción	El reconocimiento de las aptitudes, esfuerzos, tareas y habilidades por parte de la empresa, los mayores ingresos económicos, el deseo de mayor desarrollo o crecimiento psicológico, el deseo de justicia y equidad cuando una persona cree merecer un ascenso, el aumento de la responsabilidad y autonomía laboral, y la posibilidad de realizar tareas más interesantes y significativas.
Condiciones de trabajo	Entre las condiciones más relevantes están: disponibilidad de recursos materiales y técnicos (su carencia puede conducir a la desmotivación), buenas condiciones físicas de trabajo (iluminación, ventilación, espacios, etc.) y el horario regular de trabajo.
Posibilidades de participar en el trabajo	Puede ser un instrumento que permite satisfacer las necesidades de autorrealización y servir para influir y controlar la propia vida y el entorno que la rodea, incrementando el sentimiento de competencia y control personal.
	Entendido como un amplio conjunto de procesos sociales que se dan en el trabajo. Implica interacción social para satisfacer necesidades de afiliación y contacto social, además de obtener reconocimiento verbal por un trabajo bien hecho.

Tabla 3: Motivadores del entorno del trabajo

Motivador	Motivadores del contenido del trabajo Descripción
Características de la tarea	Una tarea es un estímulo complejo o un conjunto de instrucciones que especifican qué se debe hacer (Hackman y Oldham, 1980, citado por Peiró et al., 2007). Dentro de las características tenemos: a) Interés. Una actividad interesante es aquella que le gusta a la persona por sí misma. b) Variedad. La actividad laboral, si es variada hasta cierto punto, puede resultar motivante y estimuladora, por el contrario, la repetición continua de unas pocas tareas puede conducir a la monotonía y aburrimiento. c) Importancia o significatividad. Medida en que una tarea produce un impacto substancial en la vida de otras personas, bien sea dentro del trabajo o fuera de él. d) Identificación. Grado por el cual un puesto requiere la realización de un trabajo de modo completo e identificable.
Autonomía para la realizar la tarea	Grado en que el trabajador se siente libre e independiente en el trabajo para tomar decisiones relacionadas con sus tareas. Esta autonomía también conduce a un sentimiento y asunción de responsabilidad respecto al proceso de trabajo y a los resultados.
Oportunidades de utilizar conocimientos, habilidades y destrezas	Resulta un factor motivante que se produzca un ajuste óptimo entre las características del puesto y las características de la persona que lo tiene que ejecutar. Entendemos por "óptimo" que el puesto resulte "retador" para la persona, pero que ésta cuente con recursos para lograr esos retos.
Retroalimentación	El grado en que la actividad laboral requerida por el trabajo proporciona al individuo información clara y directa sobre la eficacia de su ejecución (Hackman y Oldham, 1980, citado por Peiró et al., 2007).

Fuente.: A partir de los trabajos de (Peiró & Prieto, (2007)

Elaboración: Propia

Dimensiones de la motivación

Para el autor (Chiavenato, 2009), manifiesta que la motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona para alcanzar determinado objetivo. Así, la motivación depende de:

1. El curso es la dirección hacia la cual se dirige el comportamiento. El esfuerzo se debe encaminar a alcanzar el objetivo que define la dirección. El objetivo puede ser organizacional (definido por la organización) o individual (deseado por la persona). Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta. (Robbins & Coulter, 2010).
2. La intensidad es el esfuerzo que la persona dirige hacia un curso definido. La intensidad del esfuerzo no siempre corresponde con su calidad, es decir, puede no haber congruencia entre el esfuerzo y lo que se pretende alcanzar, o sea, el objetivo deseado. Por otra parte (Robbins & Judge, 2009) la sostiene como la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea.
3. La persistencia es la cantidad de tiempo durante el cual la persona mantiene un esfuerzo. Una persona motivada suele persistir en su comportamiento hasta que alcanza plenamente su objetivo. Es la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La persistencia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

Para Westwood (1992), citado por Furnham, (2011), la motivación como concepto, tiene algunas características específicas: La motivación es un estado interno que experimenta el individuo. Aunque factores externos, incluidas otras personas, pueden influir en el estado motivacional del sujeto, éste se desarrolla dentro de él y es singular, El sujeto experimenta un estado motivacional de una forma tal que da origen a un deseo, intención o presión para actuar, la acción y el desempeño son una función, por lo menos en parte, de la motivación. Por tanto, es muy importante en nuestra habilidad para prever y comprender las acciones y el

desempeño, la motivación tiene diversas facetas. Se trata de un proceso complejo con diferentes elementos y la posibilidad de muchos determinantes, opciones y resultados. Además el estado motivacional de una persona es variable; es distinto a lo largo del tiempo y las situaciones.

Otro enfoque es el de Warr (1985), citado por Furnham, (2011), quien analizó lo que denominó y clasificó como razones para la acción como sinónimo de motivación o impulso: Conveniencia intrínseca de un efecto inmediato que se puede considerar hedónicamente satisfactoria, óptimamente emocionante o deliciosamente compleja. Por supuesto, es posible que las personas se sientan motivadas a evitar el resultado tanto como lograrlo, Conveniencia intrínseca de efectos consecuentes en el sentido de que el valor de determinado acto se mide, en parte, con base en la conveniencia de los acontecimientos emanados del mismo, comparación social entre lo que las personas poseen y aquello que desean además de la forma en que se comparan con otros como un motivador, porque la evaluación de la satisfacción depende del grado aparente de satisfacción de otras personas con ellas, presiones sociales por parte de otras personas para actuar de determinada manera o buscar determinadas recompensas,.

Las tendencias de los niveles de aspiración pueden cambiar, por ejemplo, a lo largo del proceso de adaptación a medida que las investigaciones se difunden y es más fácil el acceso a ellas, las personas se adaptan a las mismas y buscan más recompensas, os hábitos no deberán ser dejados a un lado puesto que las rutinas regulares y los estilos de atribución influyen en la intensidad y el contenido de los deseos y los actos y la estructura de los actos en el sentido de la forma en que están organizados los comportamientos, a la larga, puede ser muy estimulante o muy complicada.

Teorías de la motivación

(Chiavenato, 2009), manifiesta que existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas. Podemos clasificar las teorías de la motivación en tres grupos: las teorías del contenido (que se refieren a los factores internos de la persona y a la manera en que éstos activan, dirigen,

sustentan o paralizan su comportamiento, o sea, las necesidades específicas que motivan a las personas), las teorías del proceso (que describen y analizan la serie de pasos que activan, dirigen, mantienen o paralizan el comportamiento) y las teorías del refuerzo (que se basan en las consecuencias de un comportamiento exitoso o fallido).

Modelo de la jerarquía de necesidades

El modelo más conocido de la motivación es el de la jerarquía de las necesidades. Abraham H. Maslow sugirió que las personas tienen un conjunto complejo de necesidades muy fuertes que se pueden ordenar en forma de niveles jerárquicos. Los supuestos básicos que subyacen en esta jerarquía son los siguientes:

- Cuando una necesidad queda satisfecha, disminuye su potencial para motivar. Sin embargo, cuando una necesidad queda satisfecha, otra necesidad surge de manera gradual para ocupar el lugar de la anterior, por lo cual las personas siempre luchan por satisfacer alguna necesidad.
- La red de necesidades de casi todas las personas es muy compleja y distintas necesidades afectan su comportamiento en un momento determinado. Es evidente que cuando alguien enfrenta una urgencia (como una sed desesperada), esa necesidad será la dominante hasta que quede satisfecha.
- En general, se deben satisfacer las necesidades de niveles bajos antes de que las necesidades de niveles altos estén tan activas como para impulsar un comportamiento.
- Existen más formas de satisfacer las necesidades de niveles altos que las de niveles bajos.

Este modelo dice que una persona tiene cinco clases de necesidades: fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de estima y de autorrealización. En la Fig. 3, se muestran estas cinco categorías de necesidades ordenadas con base en la jerarquía establecida por Maslow.

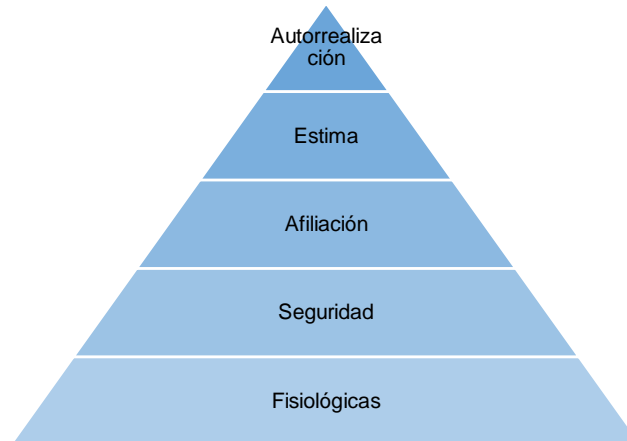


Figura 3: Jerarquía de las necesidades de Maslow

Fuente: Elaboración propia

Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

Esta teoría sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas:

1. La necesidad de realización, es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación natural por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en sí. Los grandes triunfadores se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan situaciones en las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para sus problemas.
2. La necesidad de poder, es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.
3. La necesidad de afiliación, es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad,

prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca.

Teoría de Higiene-Motivacional

Esta teoría demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral (Herzberg, 1968). Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance). Por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad).

Con la premisa de que la relación de un colaborador con el trabajo es fundamental y que la actitud de alguien hacia su puesto de trabajo muy bien podría determinar el éxito o el fracaso.

La teoría de los dos factores también se denomina teoría de motivación e higiene. Ya que esta teoría relaciona factores intrínsecos con la satisfacción laboral y relaciona factores extrínsecos con la insatisfacción. Durante los factores de higiene factores como la política y la administración de la compañía, la supervisión el salario se verán si son adecuados para un puesto mantienen tranquilos a los colaboradores, si dichos factores son los adecuados las personas no estarán insatisfechas (Ver tabla 4).

Tabla 4. Teoría de los dos factores de Herzberg

Motivacionales	El trabajo en sí Responsabilidad Crecimiento personal
	Realización Relaciones Estatus
Higiénicos	Relaciones con colegas Supervisión recibida Amistades
	Supervisión técnica Seguridad en el empleo Políticas de la compañía
	Salarios Prestaciones sociales Condiciones físicas

Fuente: Frederick Herzberg
Elaboración: Propia

Teoría de la equidad

Fue desarrollada por Adams, y es la primera que se refirió al proceso de motivación; se basa en la comparación que las personas hacen entre sus aportaciones y recompensas y las de otros. Las personas contrastan su trabajo, sus entradas (esfuerzo, experiencia, educación y competencias) y los resultados que obtienen (remuneración, aumentos y reconocimiento) en comparación con los de otras personas. Analizan lo que reciben de su trabajo (resultados) en relación con lo que invierten en él (entradas), y comparan esa relación con las de otras personas relevantes.

Así, como muestra la tabla 5, se observan tres estados posibles: equidad, inequidad negativa e inequidad positiva. Al hacer sus comparaciones, cada persona identifica alguno de los estados mencionados en relación con sí misma o con terceros. Se pueden utilizar cuatro referencias para la comparación:

- Propia interna: la experiencia de la persona en otro puesto de la misma organización.
- Propia externa: la experiencia de una persona en el mismo puesto, pero en otra organización.
- Otra interna: comparación con otra persona dentro de la misma organización.
- Otra externa: comparación con otra persona de otra organización.

Tabla 5: Equidad en el intercambio social

Equidad	$\frac{\text{Mis recompensas}}{\text{Mis aportaciones}} = \frac{\text{Las recompensas de otros}}{\text{Las aportaciones de otros}}$
Inequidad negativa	$\frac{\text{Mis recompensas}}{\text{Mis aportaciones}} < \frac{\text{Las recompensas de otros}}{\text{Las aportaciones de otros}}$
Inequidad positiva	$\frac{\text{Mis recompensas}}{\text{Mis aportaciones}} > \frac{\text{Las recompensas de otros}}{\text{Las aportaciones de otros}}$

Fuente: John Stacy Adams

Elaboración: propia

Teoría del refuerzo

La teoría del refuerzo dice que el comportamiento se da en función de sus consecuencias. Las consecuencias que siguen inmediatamente a un comportamiento y aumentan la probabilidad de que el comportamiento se repita se llaman reforzadores.

La teoría del refuerzo ignora los factores como las metas, las expectativas y las necesidades. En su lugar, se enfoca solamente a lo que le sucede a una persona cuando hace algo. Por ejemplo, Wal-Mart mejoró su programa de bonos para los empleados por horas. Los empleados que proporcionan un servicio sobresaliente al cliente reciben un bono en efectivo. Y todos los empleados por hora de Wal-Mart, de tiempo completo o medio tiempo, son elegibles para los bonos anuales "Myfhare", los cuales se asignan de acuerdo con el desempeño de la tienda y se distribuyen trimestralmente para que se recompense a los empleados con más frecuencia. La intención de la compañía es mantener motivada la fuerza laboral.

De acuerdo con B.F. Skinner, es más probable que las personas adopten comportamientos deseables si se les recompensa por ello. Estas recompensas son más efectivas si siguen inmediatamente al comportamiento deseado; y el comportamiento que no se recompensa o que se castiga tiene menos probabilidades de repetirse.

Con la teoría del refuerzo, los gerentes pueden influir en el comportamiento de los empleados si utilizan reforzadores positivos para las acciones que contribuyan a que la organización alcance sus objetivos. Los gerentes deben ignorar, no castigar, el comportamiento no deseable.

Teoría de las expectativas

La explicación más integral sobre la motivación de los empleados es la teoría de las expectativas.

Aunque esta teoría tiene detractores, la mayor parte de las pruebas de la investigación la sostiene.

La teoría de las expectativas enuncia que un individuo tiende a actuar de cierta manera en base a la expectativa de que el acto estará acompañado de un resultado dado y en lo atractivo que pueda resultar para el individuo esta consecuencia. Incluye tres variables, o relaciones (Ver Fig. 4):

1. La expectativa, o el vínculo entre el esfuerzo y el desempeño, es la probabilidad percibida por un individuo de que ejercer una cantidad dada de esfuerzo dará como resultado un cierto nivel de desempeño.
2. Los medios, o el vínculo entre el desempeño y la recompensa, es el grado al cual un individuo cree que desempeñarse a un nivel en particular es el medio para lograr el resultado deseado.
3. La valencia, o el atractivo de la, recompensa, es la importancia que un individuo da al resultado o a la recompensa potencial que pueden lograrse en el trabajo. La valencia considera las metas y las necesidades del individuo.

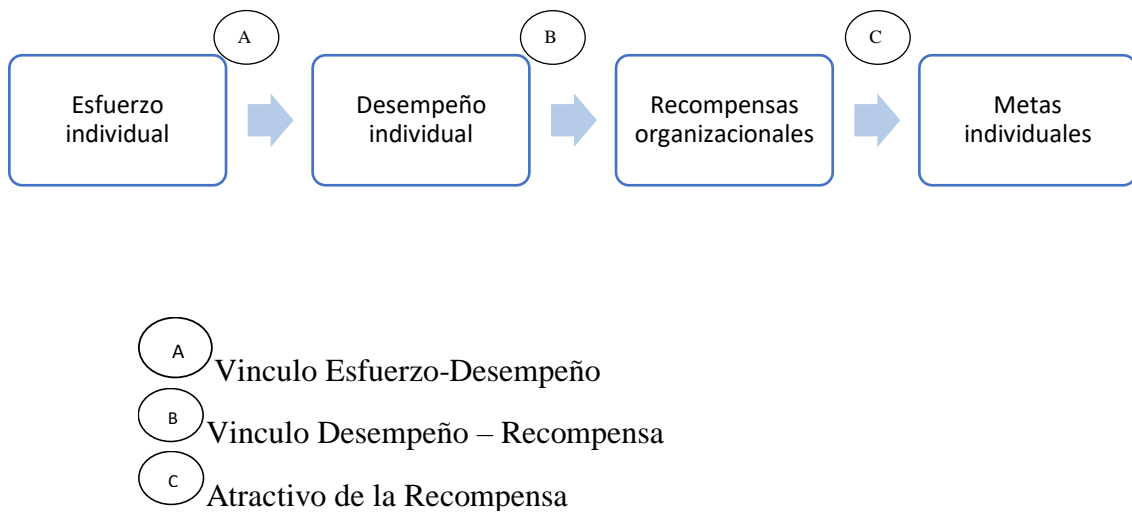


Fig. 4. Teoría de las expectativas

Fuente: Stephen P. Robbins y Mary Coulter

La motivación humana

Para (Ruiz, Gago, García, & López, 2013) afirman que el impulso para actuar puede ser provocado por un estímulo externo (que proviene del ambiente) o por un estímulo interno (genera los procesos mentales de la persona). La motivación varía en cada persona puesto que las necesidades cambian de un individuo a otro; ya que esto produce diferentes modelos de comportamientos, pero, aunque estos varíen los diferentes comportamientos de la motivación es básicamente el mismo en todas las personas.

Ciclo motivacional

El ciclo se inicia con el estudio de una necesidad, que rompe el estado de equilibrio del organismo, lo que llega a producir tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Este estado lleva al individuo a realizar un comportamiento o acto capaz de liberar la tensión, la satisfacción o el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, entonces la persona encontrará la satisfacción, a su necesidad; una vez este satisfecha la necesidad el organismo regresa a su estado de equilibrio anterior.

Fases centrales de la motivación

(Slocum, 2009) afirma que un principio clave de la motivación es que el desempeño de los colaboradores en una organización depende del grado de capacidad que tenga una persona. La siguiente fórmula se usa con frecuencia para expresar este principio:

$$\text{Desempeño} = f (\text{capacidad} \times \text{motivación})$$

Según este principio, es imposible que una persona desempeñe una tarea con éxito sino tiene la capacidad necesaria para desempeñarla. La capacidad es el talento natural y el grado de competencia aprendida de una persona que le permiten desempeñar tareas relacionadas con una meta. Sin embargo, sea cual fuere el grado de competencias de una persona su capacidad no basta para asegurar un desempeño de alto nivel. Asimismo, el colaborador debe tener el deseo de alcanzar un alto grado de desempeño. La motivación se dirige a una meta. La cual es un resultado específico que quiere obtener una persona. Las metas de un empleado a menudo son las fuerzas que lo impulsan y el hecho de alcanzarlas disminuye de forma significativa las necesidades.

Medios para diagnosticar y evaluar la motivación (Slocum, 2009)

El departamento de recursos humanos, utilizan diferentes herramientas para diagnosticar y evaluar la motivación de los trabajadores también su clima laboral de la empresa los instrumentos más utilizados son los siguientes:

- Observación y valoración de las actitudes de los trabajadores
La observación, siempre que se realice en unas condiciones que garanticen la fiabilidad, se puede diagnosticar si los trabajadores manifiestan una actitud positiva o negativa en sus actividades y funciones en su puesto de trabajo.
- Entrevistas
Durante el proceso de la entrevista se aplica a los trabajadores, para detectar los factores que generan insatisfacción la información recopilada en la entrevista de salida un colaborador se va voluntariamente de la empresa.
- Análisis de las condiciones de trabajo

Si las condiciones no favorecen o no se ajustan a unos estándares mínimos en la empresa, habrá un mal clima de trabajo y muy baja motivación, con la consiguiente disminución del rendimiento en las actividades de su trabajo, las buenas condiciones de trabajo ayudan a mejorar y a tener una mejor productividad y rendimiento en sus actividades.

- Buzones de reclamos quejas y sugerencias

Es importante que los colaboradores estén informados que su opinión es necesaria para la mejora del ambiente laboral, es por ello que los reclamaciones y sugerencias deben ser contestadas en un breve periodo de tiempo, así ellos sabrán que sus opiniones son atendidas con mayor atención.

- Plan de sugerencias

Se deben dar las gracias a todas las sugerencias y expresar las razones por las que van ser expuestas o no en práctica. Las empresas generalmente premian a los empleados por sugerencias que hayan sido útiles, esto es algo que ayuda al trabajador y se sentirá orgulloso de su labor y muy motivado para continuar desempeñándolo.

Las recompensas de los empleados

Para (Robbins & Judge, 2009) explican que el pago no es un factor que impulsa una manera importante de la motivación en área laboral. Sin embargo, para motivar a las personas es importante que subestimen la importancia que tiene el sueldo para mantener los talentos notables. Un estudio que se realizó con los colaboradores de una organización en el 2006 reveló que solo el 45% de los empleados pensaban que el pago era un factor clave, por el que se perdía el talento, el 71 % de los trabajadores con mayor rendimiento señaló que era la razón principal. Dado que la paga es tan importante entender cómo se debe pagar a los empleados, para esto se mencionaron algunas decisiones estratégicas.

Pago a destajo

Los salarios de pago a destajo se han reconocido por la popularidad por más de un siglo, como medio de compensación de los trabajadores de producción. Dicho pago se les retribuye a los colaboradores una cantidad fija por cada unidad terminada

Si un empleado no tiene salario base solo se le paga por lo que produce, se trata de un plan a destajo puro.

Pago con base en el mérito

Los planes de pago con base en el mérito también reenumeran el desempeño del individuo.

A sí mismo, a diferencia de los planes de pago a destajo, que se basan en la producción objetiva. Los pagos con base en el mérito se apoyan en la calificación y los resultados de la evaluación del desempeño. La ventaja principal es que permiten que los empleados reconozcan la diferencia entre el pago basado en el desempeño de modo que a las personas reconocidas como grandes realizadoras se les dan aumentos más grandes.

Los planes ayudan para ser motivadores, ya que si están realizados en la forma adecuada los individuos sientan una relación fuerte entre su desempeño y las recompensas que reciben. Las evidencias apoyan la importancia de este vínculo

Bonos

Los bonos anuales son un factor importante de la compensación total. Los planes de bonos se desarrollan cada vez más en las organizaciones con el fin de que incluyan a empleados que desempeñen cargos de menor jerarquía dentro de la organización. Una de las ventajas que tienen los bonos respecto al pago de méritos es que los mismos recompensan a los trabajadores por su reciente desempeño y no por el histórico. Los efectos del incentivo del desempeño actual deben ser mayores porque en lugar de pagar a las personas por un rendimiento que ocurrió hace varios años (y que se incorporó en el salario base) los bonos recompensan solo el más reciente. La desventaja de los bonos es que los empleados los perciben como un pago.

Pago con base en las aptitudes.

El pago basado en las aptitudes, denominado también pago con base en las competencias o con base en el conocimiento establece los niveles de pago sobre la base de las aptitudes que tienen los empleados o el número de trabajos que

pueden realizar. Para el personal, el atractivo de los planes de pago basado en las aptitudes es que aumenta la flexibilidad de la fuerza de trabajo y excelencia en sus funciones. Para los colaboradores de una empresa el atractivo de los planes de pago basados en las aptitudes es que incrementan la flexibilidad de la fuerza de trabajo si los empleados son intercambiables es más fácil hacer las asignaciones. El pago con base en las aptitudes también llega a facilitar la comunicación a través de la organización debido a que los individuos entienden más los trabajos de los compañeros.

Planes de reparto de utilidad.

Son programas que toman en cuenta a toda la organización, con el propósito de distribuir la compensación basada en ciertas formulas establecidas creadas de acuerdo con la rentabilidad de la empresa. Estos pagos pueden ser en forma directa y en efectivo.

Planes de prioridad de acciones para los empleados.

Estos son planes de prestaciones establecidos por las empresas, donde los empleados adquieren acciones de ella, a menudo que los precios están por debajo de los del mercado como parte de sus prestaciones.

Como motivar a los empleados.

(Madrigal, 2009)expone que para los empleados la motivación es una de las situaciones más compleja de ser abordadas y habladas, con respecto han llegado a surgir diversas corrientes. Sin embargo, cuando se le preguntaba a un empleado como motivarlo, su respuesta era de ambiente de apertura las cuales los colaboradores se relacionaban con compensaciones y reconocimientos de carácter económico. Es importante saber que hoy en día, este tipo de estímulo funciona para alcanzar la motivación, aunque con un alcance limitado debido a que en el tiempo se identifica con fechas específicas relacionadas con las de percepción de dichos estímulos. Al dejar de proporcionar el estímulo, sobreviene una reacción de manera inmediata pues el colaborador o trabajador lo considera una obligación de la organización.

En investigaciones realizadas como ejemplo en el occidente de México, se han demostrado que los trabajadores tienen diferentes formas de motivarse; en Madrigal, encontraron que lo que llega a motivar a los colaboradores, es reconocer su trabajo. Sin embargo, las organizaciones se preocupan más por brindarles estímulos de otra índole que reconocer el esfuerzo del trabajador.

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran satisfacción en su trabajo. La satisfacción laboral se ha vinculado con que los empleados permanezcan en el puesto y con una baja rotación en el trabajo (Hellriegel & Slocum Jr, 2009).

(Hegney, Plank, & Parker , 2006), Por ejemplo, aluden a una de esas tantas variables cuando señalan que “la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”. En efecto, la relación entre el medio laboral y el trabajador es una constante en todas las definiciones.

Otro ejemplo es la propuesta por Staw y Ross (1985): “La satisfacción es la concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas. Para Newton y Keenan (1991), la satisfacción puede ser un efecto tanto de la personalidad del individuo como del ambiente de trabajo.

Robbins & Coulter, (2010) coincide con Weinert a la hora de definir la satisfacción en el puesto, centrándose básicamente, al igual que el anterior, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiéndola “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”(Robbins & Coulter, 2010).

Según Robbins & Judge (2009) cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos.

De este modo, la interpretación de la satisfacción laboral como actitud permite englobar los diversos puntos de vista recogidos en la literatura psicológica, considerados como alternativas irreconciliables, en la medida en que cada uno de ellos centra el análisis en uno de los componentes mencionados.

Los términos motivación y satisfacción laboral no son lo mismo. La motivación implica un impulso hacia un resultado mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado. Aguirre (2005) También diferencian ambos términos al subrayar que la motivación es anterior al resultado, ya que es lo que lleva a realizar la acción, y la satisfacción es posterior, puesto que es lo que se percibe como producto de haber realizado la acción.

Medición de la satisfacción laboral.

Según Robbins & Judge, (2009) evaluar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo es una suma compleja de cierto número de elementos discontinuos. Entonces, ¿cómo se mide el concepto? Existen dos métodos populares: la puntuación única y la suma de facetas del puesto de trabajo.

La Puntuación Única, consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente: “Considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Los sujetos encierran en un círculo un número entre 1 y 5, el cual corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”.

El segundo enfoque, la Suma de Facetas del Puesto de Trabajo, es más complejo e identifica los elementos fundamentales de un puesto de trabajo, como: La

naturaleza del trabajo, supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo y las relaciones con los colegas.

El trabajador califica tales factores en una escala estandarizada y, luego, los investigadores suman las puntuaciones para obtener la calificación general de satisfacción laboral. ¿Alguno de los enfoques anteriores es superior al otro?:

La intuición diría que con la suma de las respuestas a los factores del puesto de trabajo se obtendría una evaluación más adecuada de la satisfacción laboral. Sin embargo, las investigaciones no sustentan dicha suposición intuitiva. Se trata de una de las situaciones extrañas donde la sencillez parece funcionar tan bien como la complejidad, de modo que en esencia el primer método es tan válido como el segundo.

El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo.

Robbins & Judge, (2009) ¿Qué sucede cuando a los individuos les gusta su puesto de trabajo y cuando no les gusta? Un modelo teórico (el esquema de salida-voz-lealtad-negligencia) es útil para entender las consecuencias de la satisfacción. La tabla 6, ilustra las cuatro respuestas posibles en base a dos dimensiones: constructiva / destructiva y activa / pasiva.

Las respuestas son las siguientes:

- Salida, dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- Voz, implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- Lealtad, implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de la organización frente a críticas externas, con la confianza de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas”.

- Negligencia, implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

Tabla 6. Respuestas ante la insatisfacción

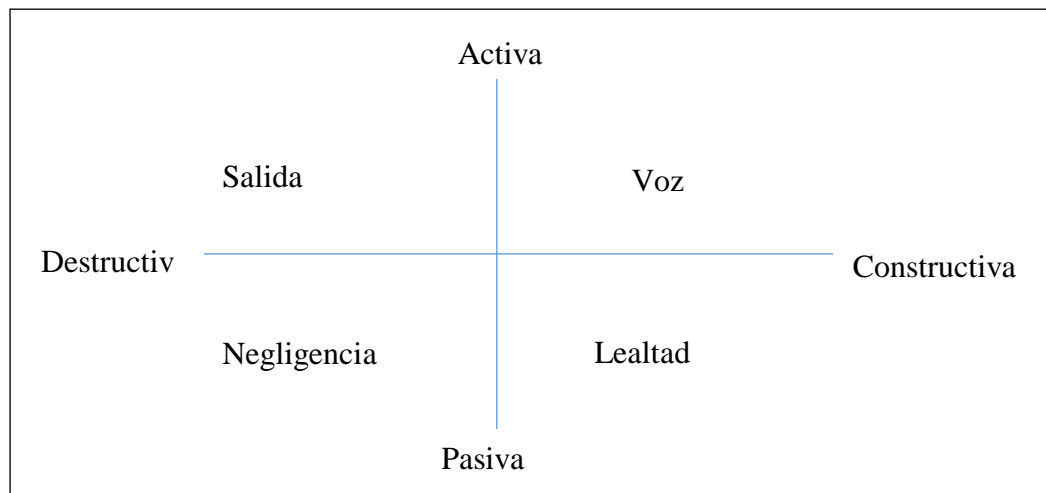


Figura 5. Respuestas ante la insatisfacción

Fuente: RobbinS,S.P. y Judge,T.A (2009)

Relación de la satisfacción laboral con otras variables

Robbins & Judge, (2009) a continuación se estudian los resultados de la satisfacción y otras variables.

1. **Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo**, como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta.
2. **La satisfacción en el trabajo y el COSR**, la satisfacción en el trabajo debe ser un determinante significativo para el comportamiento organizacional socialmente responsable (COSR) de los empleados. Los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto.

3. **Satisfacción laboral y satisfacción del cliente**, es frecuente que los empleados en puestos de servicio interactúen con los clientes. Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por satisfacer al cliente, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes. Para quienes están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Los empleados satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. Varias compañías se están actuando de acuerdo con tales evidencias.
4. **La satisfacción en el trabajo y el ausentismo**, existe una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación.
5. **La satisfacción en el trabajo y la rotación de empleados**, la satisfacción también se relaciona de manera negativa con la rotación, pero la correlación es más fuerte que la que existe con el ausentismo. Sin embargo, otra vez hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alternas de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente.

2.3. Definición de términos básicos

Actitudes: Son las predisposiciones a responder de una determinada manera con reacciones favorables o desfavorables hacia algo.

Capacidad: natural y el grado de competencias aprendidas de una persona que le permiten desempeñar tareas relacionadas con una meta.

Comportamiento organizacional holístico

Filosofía que interpreta las relaciones individuos – organizaciones como un todo funcionalmente integral, en términos de la persona íntegra, el grupo íntegro, la organización íntegra y el sistema social íntegro

Compromiso con el trabajo: es el grado en que una persona se valora así misma a través de la identificación sociológica con la empresa.

Desempeño: Realización de las funciones propias de un cargo o trabajo

Eficacia: es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos

Eficiencia: significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos.

Motivación. Conjunto de procesos que desarrolla un facilitador (docente u otra persona, un recurso) para activar, dirigir y mantener determinada conducta en otra persona (por ejemplo, un alumno) o en un grupo.

Motivación laboral

Estado interno del individuo que, impulsado por el estímulo refuerzo o la retroalimentación, le permite alcanzar los objetivos/meras personales y organizacionales.

Organización: es un grupo social compuesto por personas, tareas y administración que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios o normativas para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno, y así poder lograr el propósito distintivo que es su misión.

Percepción: Sensación interior que resulta de una impresión material, captación realizada a través de los sentidos, Conocimiento, aprehensión de conceptos e ideas percepción extrasensorial La que se produce sin mediación normal de los sentidos.

Personalidad: se refiere a un conjunto dinámico de características psíquicas de una persona, a la organización interior que determina que los individuos actúen de manera diferente ante una circunstancia.

Productividad: la empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo)

Rotación: es el retiro permanente voluntario e involuntario del personal que labora en una empresa, esta puede ser positiva cuando el individuo no era satisfactorio, pero pudiese ser negativo cuando el personal con conocimientos y experiencia se va de la empresa.

Satisfacción en el trabajo: que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Sistema de incentivos

Los sistemas de incentivos vinculan la compensación y el desempeño, cubriendo determinadas compensaciones por resultados y no por antigüedad o por las horas de trabajo

Trabajador: es la persona física que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos subordinados a otra persona, a una empresa o institución.

3. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.

La investigación tuvo carácter de tipo descriptivo- correlacional, porque puso de manifiesto las características actuales que presenta un fenómeno determinado, así como la relación directa que existió entre las variables. En este caso fue la actual situación de la motivación y la satisfacción laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.

De la forma como se abordó la investigación, el tipo de investigación fue cuantitativa porque busco determinar las características de las relaciones entre las variables, los datos son numéricos, se cuantificaron y se sometieron a un análisis estadístico, recogió e investigó datos sobre variables y estudió las propiedades y fenómenos cuantitativos.

Diseño no experimental y transversal

Debido a que se estudió y analizó la relación de hechos y fenómenos de la realidad con el fin de conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, cuyas variables objeto de estudio fueron la motivación y la satisfacción laboral de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes; no se manipularon las variables, se analizaron tal como sucedieron las cosas y la información fue en un periodo establecido.

3.2 Población, muestra y muestreo.

Población.

Para la presente investigación la población estuvo compuesta por personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, que asciende a 57 trabajadores según Cuadro de Asignación de Personal (CAP-2017)

Muestra

La muestra estuvo constituida por el mismo número de trabajadores que conforman la población por ser pequeña es decir 57 trabajadores administrativos y se empleo el muestreo por conveniencia o intencional, se excluirá a los trabajadores contratados por servicios no personales.

Muestreo

Los datos fueron obtenidos mediante la aplicación de dos cuestionarios a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, cada uno con doce preguntas valoradas en escala de Likert: De acuerdo (3) indeciso (2), en desacuerdo (1), con la intención de medir la motivación y satisfacción laboral en términos de la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje.

3.3 Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

Métodos de investigación

Inductivo – deductivo:

En cuanto a inducción están referidos a los datos que se obtuvieron de la realidad institucional por la que atraviesa la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, que es objeto de estudio. Al contrastar estos datos con el estudio realizado, nos permitió obtener una perspectiva global y veraz de la situación real del objeto de investigación.

Descriptivo

La metodología empleada en la presente investigación fue del tipo descriptivo, que se utilizó para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar y generalizar los resultados de las observaciones de nuestro objeto de estudio. Lo que implicó la recopilación y presentación sistemática de los datos obtenidos con el fin de establecer una idea clara de una determinada situación.

Cuantitativo

Debido a que se analizó los resultados de las frecuencias estadísticas, donde los datos fueron mostrados de forma numérica, esto implicó que la investigación cuantitativa se realizó en base a preguntas específicas y de las respuestas de los participantes (encuestas), se obtuvieron muestras numéricas. Se analizó esta información con la ayuda de herramientas estadísticas.

Técnicas de investigación

Las técnicas a trabajar durante la investigación serán las siguientes:

- a) Observación directa:** con el propósito de observar a los colaboradores cuando efectuaron su trabajo, y se obtuvo información acerca de la satisfacción.
- b) La entrevista:** con la finalidad de profundizar toda la información necesaria para alcanzar el objetivo de la investigación.
- c) La encuesta:** se diseñó un cuestionario con preguntas preparadas según las variables en estudio; las mismas, que se aplicaron de manera personalizada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, previa autorización de la entidad, (Ver Anexo N° 01 y 02)

Instrumentos de investigación

- Fichas bibliográficas y/o documentales
- Cuestionario – Anexo N°01
- Libreta de apuntes

3.4 Procesamiento y análisis de datos.

Se hará a través de las siguientes formas:

- a)** De tipo bibliográfico; para obtener toda la información existente sobre el tema, como antecedentes, marco teórico sobre lo relacionado a la motivación y satisfacción laboral; además de ello conocer la opinión de los diferentes investigadores que han abordado este tema.
- b)** Vía búsqueda virtual, a través de buscadores en internet.
- c)** Trabajo de campo, a través de la visita a la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes
- d)** Se aplicaron los cuestionarios mediante entrevista directa (encuesta); previa autorización de la autoridad, (Ver Anexo N° 01 y 02)

Generada mediante el análisis de las diversas fuentes bibliográficas y preguntas de los cuestionarios aplicados al personal de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, además de los datos observados en la presente investigación; se procedió al procesamiento de datos de los aspectos más relevantes de la información, apoyados de las técnicas estadísticas, con el fin de obtener el

resultado más exacto, para darle respuesta a la pregunta, la contrastación de hipótesis y a los objetivos de la investigación.

Análisis de los datos

Escala valorativa

Para las variables motivación y satisfacción laboral, la encuesta aplicada compuesta por doce preguntas cada una, en escala de Likert: De acuerdo (3) indeciso (2), en desacuerdo (1), con la intención de medir la motivación en términos de la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje. Con valores de tres, dos y un punto, obteniendo un valor máximo de 36 y un valor mínimo de 12, distribuidas en tres niveles de aceptación:

Nivel Alto de 28 a 36 puntos

Nivel Medio de 20 a 27 puntos

Nivel Bajo de 12 a 19 puntos.

Para los indicadores que constan de cuatro preguntas cada uno, en escala de Likert. De acuerdo (3) indeciso (2), en desacuerdo (1), con la intención de medir la motivación en términos de la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje. Con valores de tres, dos y un punto, obteniendo un valor máximo de 12 y un valor mínimo de cuatro, distribuidas en tres niveles de aceptación:

Nivel Alto de 10 a 12 puntos

Nivel Medio de 07 a 09 puntos

Nivel Bajo de 04 a 06 puntos.

3.5 Variables y operacionalización

Variable Independiente: Motivación

Definición conceptual de Motivación

Chiavenato, (2009) la define como un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los

procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano (Chiavenato, 2009).

Indicadores:

- Reconocimiento
- Recompensas
- Condiciones de trabajo

Variable Dependiente: Satisfacción laboral

Definición conceptual de Satisfacción laboral

Robbins & Coulter, (2010) la definen como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él (Robbins & Coulter, 2010).

Indicadores:

- Naturaleza del trabajo
- Oportunidades de desarrollo
- Compañerismo
- Supervisión

Para operacionalizar la investigación, la variable motivación se desagregó en tres indicadores: reconocimientos, recompensas y condiciones de trabajo diseñándose un cuestionario con 12 ítems, utilizándose la una escala de Likert, con tres alternativas: De acuerdo (3) indeciso (2), en desacuerdo (1), con la intención de medir la motivación en términos de la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje. Respecto a la variable satisfacción laboral se examinó en sus cuatro factores: Naturaleza del trabajo, oportunidades de desarrollo, compañerismo y supervisión; para tal efecto se diseñará un cuestionario conteniendo 12 ítems, utilizándose la una escala de Likert, con tres alternativas: De acuerdo (3) indeciso (2), en desacuerdo ((1). con la intención de medir las actitudes del trabajador respecto al lugar de trabajo donde se desempeña. (Ver Anexos N° 01 y 02)

4. RESULTADOS

Para el Objetivo General: Determinar en qué medida la motivación influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.

Tabla N° 06.

Motivación

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	28 a 36	13	22.8
Media	20 a 27	33	57.9
Baja	12 a 19	11	19.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Al observar los resultados de la encuesta deducimos que en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes existe una motivación de nivel medio representado por el 58 % de los servidores, en segundo lugar, tenemos un grupo de 13 de ellos que responden a una motivación de nivel alta y tan solo el 19,3 % indicaron que el nivel de motivación era baja.

Tabla N° 07

Satisfacción Laboral

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	28 a 36	15	26.3
Media	20 a 27	36	63.2
Baja	12 a 19	6	10.5
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

La variable Satisfacción laboral mostró un nivel medio de motivación representado por el 63,2 % de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes,

en segundo lugar tenemos que 15 de ellos igual al 26,3 % respondieron sentirse motivados con un nivel alto, el restante 10,5 % de los trabajadores (06) manifestaron situarse en un nivel bajo en motivación.

Tabla N° 08

Prueba de Hipótesis
para las Variables Motivación y Satisfacción Laboral

Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
La mediana de las diferencias entre Motivación y Satisfacción Laboral es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo de muestras relacionadas	1,000	Acepta la hipótesis nula

Se muestran las Significancias Asintóticas. El Nivel de Significancia es ,05

Fuente: Encuesta

La influencia de la Motivación en la Satisfacción Laboral la podemos comprobar con la aceptación de la Hipótesis Nula: **La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.**

Para el Objetivo Específico 1: Determinar de qué manera el Reconocimiento influye en la satisfacción laboral del personal administrativo.

Tabla N° 09

Reconocimiento

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	16	28.1
Media	07 a 09	38	66.7
Baja	04 a 06	3	5.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

El Reconocimiento como indicador de la variable Motivación nos muestra un nivel medio con la respuesta de los 38 trabajadores (66,7 %), el 28,1 % manifiestan que el reconocimiento mantiene un nivel alto dentro de la Motivación y tan solo el 5,3 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes que respondieron la encuesta indicaron percibir un nivel bajo.

Tabla N° 10

Prueba de Hipótesis para el Indicador Reconocimiento

Prueba Chi Cuadrado de una Muestra	Significación Bilateral	Resultado
Las categorías de Reconocimiento se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra ,143	Acepta la hipótesis nula

Fuente: Encuesta

La influencia del factor Reconocimiento en la Satisfacción Laboral la comprobamos mediante la aceptación de Hipótesis Nula: **El reconocimiento al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.**

Para el Objetivo Específico 2: Determinar de qué manera la Recompensa influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo.

Tabla N° 11

Recompensa

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	15	26.3
Media	07 a 09	32	56.1
Baja	04 a 06	10	17.5
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

La influencia de la Recompensa en la satisfacción laboral se pudo apreciar en los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes donde el 56,1 % de ellos nos indican que tiene la percepción de encontrarse motivados por el factor recompensa en un nivel medio, y el 26,3 % manifiestan encontrarse motivados en un nivel alto, para finalmente registrar que el tan solo el 17,5 % manifestó que se encuentran en un nivel bajo.

Tabla N° 12

Prueba de Hipótesis para el Indicador Recompensa

Prueba Chi Cuadrado de una Muestra	Significación Bilateral	Resultado
Las categorías definidas por Recompensa = 12,00 y 8,00 se producen con las probabilidades de 0,5 y 0,5.	Prueba binomial de una muestra ,001	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las Significancias Asintóticas. El Nivel de Significancia es ,05

Fuente: Encuesta

La influencia de la Recompensa en la Satisfacción Laboral la comprobamos con el rechazo de la contrastación de la hipótesis, concluyendo que las recompensas son bajas en su influencia en la Satisfacción Laboral, mediante el rechazo de la Hipótesis Nula y se acepta la Ha: **La Recompensa al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.**

Para el Objetivo Específico 3: Determinar de qué manera las condiciones de trabajo influyen la satisfacción laboral del personal administrativo.

Tabla N° 13

Condiciones			
Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	14	24.6
Media	07 a 09	36	63.2
Baja	04 a 06	7	12.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Las condiciones de trabajo y su influencia en la Satisfacción Laboral tenemos que la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes se manifestó en el 63,2 % la calificó como nivel medio, el 24,6 % de nivel alto en lo que respecta al nivel alto de las condiciones de trabajo y tan solo el 12,3 % de los entrevistados indicaron que perciben un nivel bajo en la influencia de este factor

Tabla N° 14

Prueba de Hipótesis para el Indicador Condiciones

Prueba Chi Cuadrado de una Muestra	Significación Bilateral	Resultado
Las categorías de Coindiciones se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra ,143	Aceptar la hipótesis nula

Se muestran las Significancias Asintóticas. El Nivel de Significancia es ,05

Fuente: Encuesta

La influencia del indicador Condiciones de trabajo en la Satisfacción Laboral la comprobamos mediante la aceptación de Hipótesis Nula: **Las Condiciones al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.** Las pruebas de hipótesis y los resultados estadísticos se pueden apreciar en los Anexos N° 03 y 04).

5. DISCUSIÓN

Para el Objetivo General: Determinar en qué medida la motivación influye en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.

Al observar los resultados de la encuesta deducimos que en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes existe una motivación de nivel medio representado por el 58 % de los servidores, en segundo lugar, tenemos un grupo de 13 de ellos que responden a una motivación de nivel alta y tan solo el 19,3 % indicaron que el nivel de motivación era baja.

La influencia de la Motivación en la Satisfacción Laboral la podemos comprobar con la aceptación de la Hipótesis Nula: **La motivación influye significativamente en la satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017.**

Los autores Calderón& Ochoa (2014), en su tesis de grado “motivación y productividad laboral (estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de XelajuEmax)” su objetivo fue determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral; aplicándose encuesta en escala de Likert a 200 trabajadores encontrándose como resultado que efectivamente el trabajador al momento de recibir algún estímulo o incentivo de parte de su jefe es motivado de una manera buena en los trabajadores de la Emax– República de Guatemala, Concluyendo que el nivel de motivación influye grandemente en el nivel de productividad laboral, el nivel de motivación que tiene la empresa según resultados estadísticos es de un 75%, es la motivación con la que se cuenta para lograr una productividad laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

Existen coincidencias entre los resultados de la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes con los resultados encontrados por la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas de Xelaju EMAX en

Guatemala, donde la motivación tiene gran influencia en la satisfacción laboral efectiva, eficaz y de alto grado.

Para el Objetivo Específico 1: Determinar de qué manera el reconocimiento influye en la satisfacción laboral del personal administrativo.

El Reconocimiento como indicador de la variable motivación nos muestra un nivel medio con la respuesta de los 38 trabajadores (66,7 %), el 28,1 % manifiestan que el reconocimiento mantiene un nivel alto dentro de la motivación y tan solo el 5,3 % de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes que respondieron la encuesta indicaron percibir un nivel bajo.

La influencia del factor reconocimiento en la satisfacción Laboral la comprobamos mediante la aceptación de Hipótesis Nula: **El reconocimiento al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.**

Los tesisistas Alfaro, Leyton & otros, (2012) en su tesis titulada "satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades". El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. Conclusiones: Existen diferencias significativas por condición laboral respecto al nivel de satisfacción en sus diversos factores en cada una de ellas. Por otro lado, los trabajadores de la municipalidad reportaron un menor porcentaje en su satisfacción por el factor reconocimiento personal y/o social, y esto podría deberse a que en esta municipalidad, los trabajadores no reciben el reconocimiento esperado de sus compañeros o jefes.

En la investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes se llegó a determinar que los trabajadores se encuentran en un nivel medio en cuanto al factor reconocimiento al no recibir al reconocimiento directo y afectivo de sus jefes, existiendo coincidencias con la investigación realizada en Lima metropolitana por los autores Alfaro, Leyton & otros.

Para el Objetivo Específico 2: Determinar de qué manera la recompensa influyen en la satisfacción laboral del personal administrativo.

La influencia de la recompensa en la satisfacción laboral se pudo apreciar en los resultados de la encuesta aplicada a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes donde el 56,1 % de ellos nos indican que tiene la percepción de encontrarse motivados por el factor recompensa en un nivel medio, y el 26,3 % manifiestan encontrarse motivados en un nivel alto, para finalmente registrar que el tan solo el 17,5 % manifestó que se encuentran en un nivel bajo.

La influencia de la recompensa en la satisfacción laboral la comprobamos con el rechazo de la contrastación de la hipótesis, concluyendo que las recompensas son bajas en su influencia en la satisfacción laboral, mediante el rechazo de la Hipótesis Nula: **La Recompensa al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.**

En la tesis titulada “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”. Realizada por los tesisistas Alfaro, Leyton & otros, (2012) con el objetivo de medir la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio. Los trabajadores manifestaron que consideran que su recompensas, remuneración es suficiente pero no cubre sus expectativas personales y los otros grupos están conformes y aceptan su nivel remunerativo.(Alfaro, Leyton, Meza, & Saenz, 2012).

Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes manifestaron que se encuentran en un nivel medio de aceptación en cuanto al factor recompensa, con la expectativa de un mejoramiento en los niveles remunerativos, existiendo coincidencias con los resultados encontrados en la investigación realizada en las tres municipalidades de Lima Metropolitana por los autores Alfaro, Leyton, Meza & Sáenz en el 2012.

Para el Objetivo Específico 3: Determinar de qué manera las condiciones de trabajo influyen la satisfacción laboral del personal administrativo.

Las condiciones de trabajo y su influencia en la satisfacción Laboral tenemos que la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes se manifestó en el 63,2 % la calificó como nivel medio, el 24,6 % de nivel alto en lo que respecta al nivel alto de las condiciones de trabajo y tan solo el 12,3 % de los entrevistados indicaron que perciben un nivel bajo en la influencia de este factor

La influencia del indicador condiciones en la satisfacción laboral la comprobamos mediante la aceptación de Hipótesis Nula: **Las Condiciones al personal administrativo influye significativamente en la satisfacción laboral.**

Campos Reyes & Solano Chero, (2017), en su tesis "Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital-2015" aplicándose una encuesta a 30 trabajadores en escala de Likert, Concluyeron que la mejora de la productividad en términos de calidad del servicio y gestión municipal estuvo influenciada por el logro de las metas establecidas, consecuencia de un buen trabajo efectivo basado en las competencias de los trabajadores con el ambiente laboral en el puesto de trabajo y clima institucional favorable suministros de materiales y equipos oportunos con buenas relaciones interpersonales (Campos Reyes & Solano Chero, 2017).

La investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes tienen aproximaciones con el trabajo relacionado por Campos Reyes & Solano Chero, en lo referente a las condiciones laborales.

6. CONCLUSIONES

1. El factor reconocimiento tiene influencia significativamente en la satisfacción laboral de nivel medio de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, debido a la rotación de los jefes cada cuatro años en el mejor de los casos.
2. El factor recompensa tienen influencia significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes
3. Las condiciones laborales tienen influencia significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes; son aceptables y fueron calificadas con un nivel medio de aceptación entre los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.
4. El estudio concluye que la Motivación tiene influencia significativamente con un nivel medio en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes.

7. RECOMENDACIONES

1. Para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes es necesario capacitar al personal en cuanto al reconocimiento de las tareas realizadas por los servidores; es decir las funciones que deben desempeñar .
2. En cuanto a las recompensas si bien los trabajadores tienen expectativas de mejoras, estas presentaron diferencias de las recibidas en comparación a las que reciben los funcionarios.
3. En cuanto a las condiciones laborales, mejorar el abastecimiento de los materiales para lograr los objetivos planteados, así como los estímulos de reconocimiento a la tarea realizada y recompensa tanto a nivel monetario y no monetario.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). Factores humanos y motivación. En H. Koontz, H. Weihrich, & M. Cannice, *Administración una perspectiva global y empresarial* (pág. 415). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Alfaro, S. R., Leyton, G. S., Meza, S. A., & Saenz, T. I. (2012). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON ALGUNAS VARIABLES OCUPACIONALES EN TRES MUNICIPALIDADES*. PUCP. Lima: CENTRUM.
- Alva Zapata, J. L., & Juarez Morales, J. A. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A - Distrito de Trujillo*. Trujillo - Perú.
- Calderon, K. A., & Ochoa, C. (2014). *Motivación y productividad laboral (estudio realizado en la empresa municipal aguas de Xelaju Emax)"*.
- Campos Reyes, A. P., & Solano Chero, J. R. (2017). *SATISFACCION LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAMPAS DE HOSPITAL, 2015*. Pampas de Hospital, Región Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes - Perú.
- Chaparro, Dr. Josue Edison Turpo. (2016). *Clima organizacional y satisfaccion laboral en trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Tarapoto*. Tarapoto.
- Chiavenato, I. (2009). Motivación. En I. Chiavenato, *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito de las organizaciones*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- De la Puente, R. L. (2017). *Compromiso organizacional y motivación de logro en personal administrativo de la municipalidad provincial de trujillo*. trujillo.
- Furnham, A. (2011). *Psicología Organizacional. El comportamiento de los individuos en las organizaciones*. México: Oxford University Press México.
- Gómez Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). En L. R. Gómez Mejía, D. B. Balkin, & R. L. Cardy, *Gestión de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN,.
- GUEVARA, D. (2010). *EVALUACION DE LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PETROLERA MATURIN, MONAGAS*.
- Hegney, D., Plank, A., & Parker, V. (2006). *Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing*. *Journal of Nursing Management*. Harvard.
- Hellriegel, D., & Slocum Jr, J. W. (2009). Motivación de los empleados. En C. organizacional, *Don Hellriegel; Slocum Jr, John W;*. México: Cengage Learning Editores.
- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) . (2005). *Políticas salariales relacionadas con el desempeño para el empleado del gobierno*. París.

- Madrigal, B. (2009). Habilidades Directivas. En B. Madrigal, *Habilidades Directivas*. México: McGraw Hill/ interamericana.
- Marshall Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. España: McGraw-Hill / Interamericana.
- Peiró, J. M., & Prieto, F. (2007). *Tratado de psicología del trabajo. Volumen I: La actividad laboral en su contexto*. Madrid-España: Síntesis, S.A.
- Reynaga, U. Y. (2015). *Motivación y Desempeño Laboral del Personal del Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuayla*. Andahuaylas - Perú: Universidad Nacional José María Arguedas.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. En S. P. Robbins, & T. A. Judge, *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). Administración . En S. P. Robbins, & M. Coulter, *Administración*. México: Pearson Educación.
- Ruiz, E., Gago, M., García, C., & López , S. (2013). Recursos Humanos y Responsabilidad social corporativa. En E. Ruiz, M. Gago, C. García, & S. López, *Recursos Humanos y Responsabilidad social corporativa*. España: McGraw-Hill/ Interamericana de España.
- Slocum, H. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Cengage Learning Editores SA.
- Utani, Y. R. (2015). *“motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto De Andahuaylas”*.
- Zavala Fernández, O. A. (2014). *Motivación y satisfacción laboral en ele centro de servicios compartidos de una empresa botelladora de bebidas*. México: Instituto Politécnico Nacional .

9. ANEXOS

ANEXO N° 01

Cuestionario

Título de Proyecto: “Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes –Región Tumbes, 2017”.

I. Presentación:

El presente cuestionario tiene como objetivo principal obtener información que apoye la investigación respecto a la “Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes - Región Tumbes, 2017”.

Por lo tanto, el cuestionario tiene una naturaleza confidencial y será utilizada únicamente para dicha investigación. Se le solicita cordialmente dar su opinión sobre la veracidad de los siguientes enunciados según su experiencia en esta institución.

II.Test. Escala de Motivación del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes - Región Tumbes, 2017”. A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas a la motivación. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera que expresa mejor su punto de vista.

Datos generales:

1. Sexo:

a. Masculino () b. Femenino ()

2. Cargo que Ocupa dentro de la empresa:

Tiempo de labor dentro de la empresa: _____

De acuerdo =TA 3

Indeciso =I 2

En desacuerdo =D 1

N°	Ítems de Motivación	De acuerdo (3)	Indeciso (2)	en desacuerdo (1)
Reconocimientos				
01	La institución brinda oportunidades de promoción y ascenso			
02	Se otorga reconocimiento por las iniciativas laborales.			
03	Existen políticas de reconocimiento por el buen desempeño en el trabajo.			
04	Se exhiben en vitrina los trabajos más sobresalientes de los trabajadores			
Recompensas				
05	Su institución ofrece incentivos dinerarios por mejorar la calidad del trabajo			
06	La paga por el cumplimiento de sus funciones del puesto de trabajo es justa			
07	Existe un reconocimiento dinerario en propinas y otros por la identificación y compromiso institucional			
08	Se dotan de bonificaciones para capacitaciones externas			
Condiciones de trabajo				
09	Se dotan de los medios necesarios para el desarrollo del trabajo.			
10	La institución propicia un ambiente donde puede desarrollarse profesionalmente.			
11	Considera usted que la distribución del espacio físico del puesto de trabajo y otras instalaciones son los adecuados.			
12	Existe una comunicación fluida en el trabajo			

II.Test. Escala de satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes - Región Tumbes, 2017". A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas a la satisfacción laboral. Le agradecemos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considera que expresa mejor su punto de vista.

N°	Ítems de Satisfacción Laboral	De acuerdo (3)	Ni de Indeciso (2)	en desacuerdo (1)
	Naturaleza del trabajo			
01	Me gusta la clase de trabajo que desempeño.			
02	Siento que la cantidad y calidad de trabajo me inspira confianza.			
03	Me siento satisfecho por la solidez empresarial que garantiza una estabilidad laboral			
	Oportunidad de desarrollo			
04	Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo.			
05	Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que hay en el puesto que desempeño.			
06	Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio)			
	Compañerismo			
07	En general, siento que mis objetivos profesionales pueden ser alcanzados en esta entidad.			
08	Se difunde la información necesaria de todos los niveles organizacionales para realizar mi trabajo			
09	Percibo un clima laboral positivo por la cooperación continua de mis compañeros			
10	Considero que las funciones que desempeño son bien vista por su compañero de trabajo			
	Supervisión			
11	Siento que cuento con el apoyo de los supervisores para tener oportunidades de mejorar laborales			
12	Considera que la institución le brinda autonomía e independencia para el mejor cumplimiento de sus funciones.			

Muchas gracias

ANEXO N° 02

Autorización para ejecución de tesis

“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

Tumbes, 03 julio 2017

Carta N° 08-2017/YDRF - SYZHS-

SEÑOR: Ely PINTADO CÓRDOVA

Alcalde de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes
Ciudad.

Asunto: Autorización para ejecución de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que las suscritas, egresadas de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, deben cumplir con un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado **“Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017”**; para optar el título de Licenciado en Administración, para ser efectivo este objetivo profesional es necesario la aplicación de instrumentos de recolección de datos como; observación, encuestas y otros conexos. En este propósito solicito a usted nos brinde la debida autorización para aplicar las encuesta y otra información pertinente, en su representada y culminar con éxito el trabajo de investigación.

Conocedoras de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

Br. Yanet Del Rosario Fachin

Br. Stefany Yolanda Zoila Huamán Sora

ANEXO N° 03

Prueba de Hipótesis

Resumen de prueba de hipótesis				
	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	Las categorías de La institución brinda oportunidades de promoción y ascenso se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
2	Las categorías de Se otorga reconocimiento por las iniciativas laborales se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
3	Las categorías de Existen políticas de reconocimiento por el buen desempeño en el trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,128	Retener la hipótesis nula.
4	Las categorías de Se exhiben en vitrina los trabajos más sobresalientes de los trabajadores se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,008	Rechazar la hipótesis nula.
5	Las categorías de Su institución ofrece incentivos dinerarios por mejorar la calidad del trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
6	Las categorías de La paga por el cumplimiento de sus funciones del puesto de trabajo es justa se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,128	Retener la hipótesis nula.
7	Las categorías de Existe un reconocimiento dinerario en propinas y otros por la identificación compromiso institucional se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
8	Las categorías de Se dotan de bonificaciones para capacitaciones externas se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,019	Rechazar la hipótesis nula.
9	Las categorías de Se dotan de los medios necesarios para el desarrollo del trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,065	Retener la hipótesis nula.
10	Las categorías de La institución propicia un ambiente donde puede desarrollarse profesionalmente se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
11	Las categorías de Considera usted que la distribución del espacio físico del puesto de trabajo y otras instalaciones son los adecuados se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
12	Las categorías de Existe una comunicación fluida en el trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,008	Rechazar la hipótesis nula.
13	Las categorías de Me gusta la clase de trabajo que desempeño se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
14	Las categorías de Siento que la cantidad y calidad de trabajo me inspira confianza se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
15	Las categorías de Me siento satisfecho por la solidez empresarial que garantiza una estabilidad laboral se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,128	Retener la hipótesis nula.
16	Las categorías de Siento que mi sueldo es el adecuado de acuerdo con las labores que realizo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,008	Rechazar la hipótesis nula.
17	Las categorías de Estoy satisfecho con las oportunidades de ascenso que hay en el puesto que desempeño se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
18	Las categorías de Siento que las condiciones físicas de mi trabajo son las adecuadas. (Luz, temperatura, ventilación, espacio) se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,128	Retener la hipótesis nula.
19	Las categorías de En general, siento que mis objetivos profesionales pueden ser alcanzados en esta entidad se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
20	Las categorías de Se difunde la información necesaria de todos los niveles organizacionales para realizar mi trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,019	Rechazar la hipótesis nula.
21	Las categorías de Percibo un clima laboral positivo por la cooperación continua de mis compañeros se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,065	Retener la hipótesis nula.
22	Las categorías de Considero que las funciones que desempeño son bien vista por su compañero de trabajo se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
23	Las categorías de Siento que cuento con el apoyo de los superiores para tener oportunidades de mejorar laborales se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
24	Las categorías de Considera que la institución le brinda autonomía e independencia para el mejor cumplimiento de sus funciones se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,008	Rechazar la hipótesis nula.
25	Las categorías de Reconocimiento se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,143	Retener la hipótesis nula.
26	Las categorías definidas por Recompensa = 12,00 y 8,00 se producen con las probabilidades de 0,5 y 0,5.	Prueba binomial de una muestra	,001	Rechazar la hipótesis nula.
27	Las categorías de Coincidencias se producen con probabilidades iguales.	Prueba de chi-cuadrado de una muestra	,143	Retener la hipótesis nula.
28	La distribución de Motivación es normal con la media 27,16 y la desviación típica 5,33.	Prueba Kolmogorov-Smirnov de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.
29	La distribución de Satisfacción laboral es normal con la media 27,16 y la desviación típica 5,33.	Prueba Kolmogorov-Smirnov de una muestra	,000	Rechazar la hipótesis nula.

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

ANEXO N° 04

Estadísticos

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	57	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	57	100.0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
.950	.957	24

Motivación

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	28 a 36	13	22.8
Media	20 a 27	33	57.9
Baja	12 a 19	11	19.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Satisfacción Laboral

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	28 a 36	15	26.3
Media	20 a 27	36	63.2
Baja	12 a 19	6	10.5
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Reconocimiento

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	16	28.1
Media	07 a 09	38	66.7
Baja	04 a 06	3	5.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Recompensa

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	15	26.3
Media	07 a 09	32	56.1
Baja	04 a 06	10	17.5
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Condiciones

Nivel	Puntaje	Frecuencia	Porcentaje
Alta	10 a 12	14	24.6
Media	07 a 09	36	63.2
Baja	04 a 06	7	12.3
Total		57	100.0

Fuente: Encuesta

Prueba de Hipótesis
para las Variables Motivación y Satisfacción Laboral

	Hipótesis nula	Test	Sig.	Decisión
1	La mediana de las diferencias entre Motivación y Satisfacción Laboral es igual a 0.	Prueba de Wilcoxon de los rangos con signo de muestras relacionadas	1,000	Acepta la hipótesis nula

Se muestran las significancias asintóticas. El nivel de significancia es ,05.

Fuente: Encuesta

“Año del Diálogo y de la reconciliación Nacional”

Tumbes, 04 Febrero 2018

Carta N° 15–2018/ YDRF - SYZHS

SEÑOR:

Dr. Luis CEDILLO PEÑA

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes
Ciudad.

Asunto: Presentamos informe final de tesis y solicitamos fecha de sustentación
REF.: Resolución Decanal N° 269-2017/UNTUMBES-FCCEE

Tenemos el agrado de dirigirnos a usted para saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que las suscritos, egresados de la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, han culminado su informe final de tesis **“Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017”**; Motivo por la cual presentamos el informe final de tesis, asimismo solicitamos que se fije la fecha de sustentación de la tesis y así poder cumplir con nuestros objetivos como profesional en campo de la ciencia administrativa.

Agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo, quedo de usted.

Atentamente,

Br. Yanet Del Rosario Fachin
Tesista

Br. Stefany Yolanda Zoila Huaman Sora
Tesista

Carta N° 09-2017/ YDRF - SYZHS

SEÑOR:

Dr. Luis CEDILLO PEÑA

Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes
Tumbes
Ciudad.

Asunto: Solicitamos Aprobación del Proyecto de tesis

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que los suscritos, estudiantes de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, debe cumplir con un requisito académico de presentar un trabajo de investigación denominado: **“Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes – Región Tumbes, 2017”**. En tal sentido solicitamos a usted ordenar a quien corresponda la Aprobación del Ante - Proyecto de tesis con el propósito de cumplir mi objetivo profesional.

Agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo, quedo de usted.

Atentamente,

Br. Yanet Del Rosario Fachin
DNIN° 70295640

Br. Stefany Yolanda Zoila Huamán Sora
DNI N° 70056815