

UNIVERSIDAD NACIONAL “HERMILIO VALDIZÁN”
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**“FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN
CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITA DE PILLCO MARCA PERIODO
2014 – 2015”.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

TESISTAS:

Bach. CÁRDENAS AQUINO, Sonalí

Bach. CRUZ PONCE, Treisy Yennli

Bach. MASGO VILLAR, Ricardina Vilma

HUÁNUCO – PERÚ

2016

DEDICATORIA

A dios el más grande nuestro creador, a mis padres Nicolás y Alejandrina, y a todos mis seres queridos, amigos que con su sola existencia me motivan a superarme cada día para ser mejor profesional útil y competitivo.

Vilma

A dios porque ha estado en todo momento guiándome mi camino, a mis padres Jorge y Eusebia quienes a lo largo de mi vida han velado por mi educación y a mi profesor por brindarme día a día una sabiduría.

Treisy

A dios, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado.

A mis padres Sebastián y Maritza que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me han ayudado a salir adelante.

Sonalí

AGRADECIMIENTO

Mi eterna gratitud:

- A la Escuela Académica Profesional de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL, por habernos brindado la oportunidad de ser parte de esta casa superior.
- A los incansables forjadores de la cultura, los docentes de la Escuela de Administración, quienes contribuyeron acertada y decididamente en formación profesional.
- A nuestro asesor metodológico Dr. Napoleón Céspedes Galarza, quien no escatimo esfuerzos para el asesoramiento oportuno del presente trabajo de la investigación.
- A Gerente General Lic. Robín Justo Soto de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, al Personal Administrativo por el apoyo incondicional brindado durante la materialización del trabajo de campo de la presente investigación.

RESUMEN

El trabajo de investigación titulada: “los factores motivacionales y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, periodo 2015” nace básicamente de la idea de investigar cómo se relaciona los Factores Motivacionales con el Desempeño Laboral, así como también la importancia que tiene el recurso humano en el desarrollo de las actividades administrativas, y como de estos dependen la consecución de los objetivos institucionales para luego plantear alternativas de solución y lograr una óptima satisfacción del Personal Administrativo con un nivel alto de desempeño. Pudiendo determinar básicamente algunas causas que motivaron el desarrollo del trabajo de investigación, en la Institución encontramos problemas de motivación dado que existe un escaso grado de colaboración entre compañeros debido a un bajo compromiso con el trabajo; asimismo, se puede apreciar que existe poco conocimiento del puesto de trabajo, porque no existen capacitaciones constantes sobre las funciones del puesto de cada trabajador; también existe un escaso grado de relación interpersonal debido a la falta de comunicación y confianza entre trabajadores del municipio; el Personal Administrativo no se desempeña correctamente en su puesto de trabajo, porque existen escasos incentivos por parte de la institución; se puede apreciar un bajo grado que el Personal Administrativo se quieren así mismos (baja autoestima) por la falta de autoconfianza; también se puede comentar que los trabajadores realizan sus funciones en un inadecuado ambiente laboral. El pronóstico es que, la globalización ha hecho que la competitividad de las empresas sea cada vez más agresiva y tienen que poner

énfasis en los factores motivacionales para mejorar el desempeño laboral del trabajador, paralelamente mejorar la relación con el cliente.

El nivel de trabajo de investigación fue de carácter descriptivo/correlacional, porque nos permitió describir la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca. El presente trabajo de investigación se enmarcaba en los siguientes tipos: Por su alcance temporal fue seccional o sincrónico; por su profundidad se encuentra dentro del ámbito descriptivo; por su amplitud fue micro administrativa; por su fuente cuenta con fuentes primarias y fuentes secundarias; por su carácter fue cuantitativa; por su naturaleza fue de tipo encuestas; por su marco fue de campo; por los estudios a los que dan lugar fue evaluativa y encuestas; por el objeto sobre el cual se trabaja fue disciplinar.

Nuestra población estuvo constituida por la totalidad del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, es decir 122 administrativos entre varones y mujeres, así mismo se utilizó el muestreo por conveniencia no probabilístico; dado que la muestra que se tomó es a los participantes que están conformados por órganos de línea con 90 personales.

En este contexto, se planteó el objetivo principal del presente trabajo de investigación que fue determinar la relación de los Factores Motivacionales con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Los resultados obtenidos después de la aplicación del cuestionario fueron satisfactorias: así tenemos en los que respecta con la responsabilidad el 98% del total de la muestra, manifestaron que sí cumplen con la responsabilidad, 54% del total de la muestra, manifestaron que no tienen las condiciones de trabajo adecuadas para desempeñar bien su labor, el 88% del total de la muestra manifestaron que sí es supervisada constantemente por su jefe y que esto se relaciona de manera positiva con su desempeño laboral, el 60% del total de la muestra manifestaron que sí conocen las políticas de la institución, el 88% del total de la muestra manifestaron que si tiene una buena relación laboral con su colegas de trabajo permitiendo así un buen desempeño laboral, el 57% del total de la muestra manifestaron que sí hay seguridad laboral en dicha institución permitiendo así un buen desempeño de los trabajadores, el 68% del total de la muestra manifestaron que su vida personal no afecta en su desempeño laboral; todo esto corrobora, que existe una relación significativa entre los factores motivacionales y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, logrando contribuir en la consecución del mejoramiento de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca y la cual hará que sea más competitiva.

Las autoras

INTRODUCCIÓN

Sin lugar a duda la motivación últimamente se está convirtiendo en una acción normal dentro de las decisiones gerenciales para lograr relaciones favorables con los trabajadores, ya no es la época donde al personal administrativo se les trataba como sirvientes, subordinados o como simplemente recursos de la organización, etc. Ya no es esa la concepción moderna del personal que labora para nuestras organizaciones. Porque actualmente nuestros personales administrativos son parte de la institución; son el activo intangible más importante que podemos tener, son fuentes de inteligencia. Esas ideas actuales ya están invadiendo la mente de los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

En la actualidad las empresas exitosas en el mundo utilizan a los factores motivacionales (extrínsecos e intrínsecos) como una herramienta para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo y a menudo combinan con la capacidad y los factores ambientales para influir realmente en el rendimiento y comportamiento. Sin duda uno de los aspectos más importantes y básicos para que una empresa pueda alcanzar un nivel de competitividad, es poder obtener una integración eficiente de las personas que en ella laboran con los recursos físicos y materiales necesarios. una de las empresas que podemos mencionar es Volkswagen financial services AG, el factor clave para su éxito fue crear un ambiente digno para el empleado, para ello incluye sobre todas las cosas, ofrecer asignaciones de trabajo atractivas y variadas, amplias oportunidades de desarrollo personal y profesional y la oportunidad de un equilibrio positivo personal y profesional. La motivación constituye sin duda un grupo de factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia el logro de objetivos, mantener motivados al personal administrativo de una institución debe ser una prioridad, de

tal modo que su trabajo no se convierta en una actividad opresora y deficiente. Un verdadero enfoque de los tipos de motivación que se puede dar al trabajador administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, permitir crear un equilibrio entre desempeño y factores de motivación, desarrollando climas de trabajos agradables que permitan enlazar las necesidades de la organización con las necesidades del trabajador administrativo, por lo que el desempeño de esta sería motivación interna.

La hipótesis planteada en el trabajo de investigación, los factores motivacionales se relacionan positivamente con el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

La investigación consta de cinco capítulos distribuidos de la siguiente manera: el primer capítulo referido al problema de investigación, el segundo capítulo referido al marco teórico, el tercer capítulo referido al marco metodológico, el cuarto capítulo referido a resultados y el quinto capítulo discusión de resultados.

Para concluir, deseo citar a la reflexión que nos hace Michael Porter

“la prosperidad se crea...no se hereda”

“La competitividad de una organización depende de la capacidad de sus
integrantes”

“para crear ventajas competitivas a través del factor humano se debe buscar la
especialización”.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	11
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.2.1. Problema General	15
1.2.2. Problemas Específicos	15
1.3. OBJETIVOS	16
1.3.1. Objetivo General.....	16
1.3.2. Objetivos Específicos	16
1.4. HIPÓTESIS	16
1.4.1. Hipótesis General.....	16
1.4.2. Hipótesis Específicos.....	16
1.5. VARIABLES	17
1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	18
1.6.1. Justificación.....	18
1.7.2. Importancia.....	20
1.8. VIABILIDAD.....	20
1.9. LIMITACIONES	22
CAPÍTULO II	23
MARCO TEÓRICO	23
2.1. ANTECEDENTES	23
2.2. BASES TEÓRICAS.....	27
2.2.1. Base teórica N° 01 factores motivacionales.....	27
MOTIVACIÓN	27
2.2.2. Base teórica N°2 desempeño laboral.....	36
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	54
CAPÍTULO III	58
MARCO METODOLÓGICO	58
3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:.....	58
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.3. TIPOS.....	58
3.4. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN.....	60

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	61
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	64
3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.....	64
CAPÍTULO IV.....	65
RESULTADOS.....	65
CAPÍTULO V.....	92
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	92
ANEXOS.....	102
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	121

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el ámbito internacional, las municipalidades exitosas utilizan a los factores motivacionales (extrínsecos e intrínsecos) como una herramienta para mejorar el desempeño laboral de sus trabajadores y a menudo combinan con la capacidad y los factores ambientales para influir realmente en el rendimiento y comportamiento. Sin duda uno de los aspectos más importantes y básicos para que una municipalidad pueda alcanzar un nivel de competitividad, es poder obtener una integración eficiente de las personas que en ella laboran con los recursos físicos y materiales necesarios. Una de las empresas que ponemos como ejemplo es Volkswagen FinancialServices AG, dedicada a proveer servicios financieros automotrices en el mundo, amplió aún más su participación de mercado y aumentó la tasa de penetración entre los compradores de los productos del Grupo. Asimismo, están presentes en mercados que representan un gran reto, como Portugal, donde abrieron una sucursal de Volkswagen Bank. El factor clave para su éxito fue crear un ambiente digno para el empleado, para ello incluye, sobre todas las cosas, ofrecer asignaciones de trabajo atractivas y variadas, amplias oportunidades de desarrollo personal y profesional y la oportunidad de un equilibrio positivo personal y profesional. Asimismo, ofrecen remuneraciones alineadas con el desempeño y una participación equitativa en las utilidades, así como una amplia gama de prestaciones sociales.

A nivel nacional, para conocer el verdadero ambiente laboral de una organización preciso llevar adelante una medición escrupulosa de la administración del talento humano. La motivación es una herramienta fundamental en este proceso, y por eso debe ser rigurosa y basada en el sincero sentir de los colaboradores. Las mejores instituciones públicas para trabajar en el Perú, edición 2013, es un universo de compañías conformado por tres rankings diferenciados en función a la cantidad de colaboradores en planilla. En esta oportunidad el Ranking de las instituciones entre 30 y 250 colaboradores está compuesto por un total de 15 instituciones. Según la empresa Great Place to Work reconoce que se requieren distintos esfuerzos para generar un excelente ambiente de trabajo según la cantidad de personas que tenga la empresa, sin embargo, ello no es impedimento para formar parte de esta prestigiosa lista. Las entidades públicas reconocidas pertenecen mayoritariamente al sector financiero (22%), a los sectores de Hotelería y Turismo, Retail y Telecomunicaciones con 9% cada uno y a los sectores de Consumo Masivo, Tecnología e Informática, Servicios Profesionales, Inmobiliarias/Centros Comerciales con 7% cada uno. El mundo empresarial ha tomado consciencia de su rol transformador en la sociedad, no solo como generador y multiplicador de riqueza, sino en su involucramiento con el entorno que lo rodea, por lo que hoy es fundamental motivar al trabajador para que mejore su desempeño laboral, no dejando de lado, el cuidado de la cultura y clima organizacional en las instituciones públicas que es un asunto estratégico que impacta directamente en los resultados del negocio y en su futuro.

Por otro lado, a nivel regional, hay pocas empresas cuentan con planes estratégicas y tienen una visión panorámica de cómo motivar a sus empleados.

Una de ellas, es la Cooperativa Agraria Industrial Naranjillo Ltda., ubicada geográficamente en la ciudad de Tingo María, ha implantado la planificación de un sistema que dispondrá de una política de trabajo para cumplir los objetivos institucionales y satisfacer las necesidades de sus empleados. Cuando las personas actúan en forma consistente y están dispuestas a superarse constantemente, sumados los recursos necesarios, se puede ser competitivo en cualquier ámbito. Esto exige un esfuerzo constante por ser responsables, para atender en forma satisfactoria al cliente, consciente de los costos, con mentalidad empresarial, empoderado y orientado al crecimiento de la empresa. En el ámbito local, la única preocupación de la mayoría de las instituciones públicas caso de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca no cuentan con bibliografía solo cuentan con normas o leyes que por lo que regulan su quehacer o actividad y como ser considerado como variables interviniente del problema materia de investigación, lo cual hemos realizado y recopilado información para la consolidación de nuestro trabajo de investigación hemos tomado como muestra a los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, ubicada geográficamente en la Av. Juan Velasco Alvarado N° 2025- Pillco Marca; actualmente cuenta con 122 personal administrativo. En la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, dichos trabajadores según los contribuyentes y públicos en general se sienten insatisfecho del desempeño por la atención que reciben por parte de los trabajadores del gobierno de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca esto debido que la mayoría de ellos no hay motivación; (**factores extrínsecos y factores intrínsecos**); dado que existe un escaso grado de colaboración entre compañeros debido a un bajo compromiso con el trabajo; asimismo, se puede apreciar que existe que los

trabajadores no se desempeñan también en su bienestar de trabajo por que las actividades dentro del plan operativo institucional (POI) no ha programado cursos de capacitación para las distintas áreas administrativas , también se ha observado que no hay socialización o relación interpersonal entre los trabajadores del municipio por lo que el personal administrativo no se desempeña correctamente en su puesto de trabajo, porque existen escasos incentivos por parte de la institución; también hemos observado un bajo grado de los trabajadores que se quieren así mismo (bajo autoestima) por la falta de autoconfianza; también se puede comentar que los trabajadores realizan sus labores en un ambiente no adecuado para desempeñar su trabajo, sin embargo hay un mecanismo de control exigente.

Hoy en día, la globalización ha hecho que la competitividad de las instituciones públicas sea cada vez más agresiva y tienen que poner énfasis en los factores motivacionales para mejorar el desempeño laboral del trabajador, paralelamente mejorar la relación con el cliente.

Las empresas que no inician acciones para lograr beneficios o ventajas competitivas, administrando de modo efectivo los riesgos asociados al trabajador de no ser así pueden ocasionar problemas que pueden repercutir cifras en forma negativa para la empresa(as). Porque la herramienta vital para cumplir con los objetivos estratégicos a nivel institucional y de recursos humanos es el desarrollo óptimo del personal y la promoción del talento. La clave aquí es que las herramientas profesionales y de liderazgo deben desarrollarse de manera sistemática a lo largo de las fronteras nacionales y que este desarrollo puede usarse en beneficio de los trabajadores de la empresa de la manera global.

Para el control del pronóstico, se incluirá rutinas organizativas para la adecuada calificación del desempeño laboral, seguimiento y control, la formación y desarrollo de competencias de los trabajadores para mejorar el servicio en la municipalidad Distrital de Pillco Marca, y de esta manera se logrará incrementar la calidad del trabajo y sobre todo el bienestar de los servidores públicos del municipio. Por lo que se concretizará con el desarrollo del presente proyecto de investigación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

PG. ¿Cómo se relacionan los Factores Motivacionales con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?

1.2.2. Problemas Específicos

PE₁. ¿Cómo se relacionan los Factores Intrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?

PE₂. ¿Cómo se relacionan los Factores Extrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?

1.3.OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

OG. Determinar la relación de los Factores Motivacionales con el Desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

1.3.2. Objetivos Específicos

OE₁. Conocer la relación de los factores intrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

OE₂. Conocer la relación de los Factores Extrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

1.4.HIPÓTESIS

1.4.1. Hipótesis General

Hi. Los Factores Motivacionales si se relacionan con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

1.4.2. Hipótesis Específicos

Hi₁. Los factores Intrínsecos se relacionan positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Hi₂. Los Factores Extrínsecos se relacionan positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

1.5. VARIABLES

HIPÓTESIS	V.I	V.D
Hi	Factores motivacionales	Desempeño laboral
Hi ₁ .	Factores intrínsecos	Desempeño laboral
Hi ₂	Factores extrínsecos	Desempeño laboral

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

V.I	FACTORES MOTIVACIONALES		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
Son aquellos estímulos (intrínsecos y extrínsecos) que influyen en una persona, a realizar determinadas acciones, que requieren de un esfuerzo para conseguir el objetivo determinado. Asimismo, influyen las expectativas que tiene el trabajador, sobre la tarea asignada y el ambiente de trabajo.	Factores intrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento • Logro • Ascenso • Responsabilidad 	1ª Técnica: Encuesta 1ª Instrumento: Cuestionario
	Factores extrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Salario • Supervisión • Políticas de la Empresa • Vida Personal • Relaciones con el supervisor • Seguridad • Relación con los colegas 	2ª Técnica: Entrevista 2ª Instrumento: Guía de entrevista 3ª Técnica: Observación 3ª Instrumento: Guía de observación

V.D	DESEMPEÑO LABORAL		
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS O INSTRUMENTOS
Es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Este se evalúa durante las revisiones de su rendimiento mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual.	Capacidad de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Conocimientos • Actitudes 	1ª Técnica: Encuesta 1ª Instrumento: Cuestionario
	Recurso de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Recursos Materiales • Recursos Económicos • Recursos Tecnológicos 	2ª Técnica: Entrevista 2º Instrumento: Guía de Entrevista 3ª Técnica: Observación 3º Instrumento: Guía de observación

1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.6.1. Justificación

Cuando se realiza una investigación, necesariamente requiere ser justificada, es decir, debe explicarse por qué se realiza. Responder a la pregunta por qué se investiga, constituye en esencia la justificación del estudio investigativo. Al responder esta pregunta encontramos que existen muchas y fundamentadas razones, que argumentan y sustentan la realización del trabajo de investigación; respecto a la justificación de los trabajos de investigación.

TAFUR PORTILLA, (1995:145) nos dice que: *“Al justificar la tesis el investigador ofrece una prueba convincente de la razón que lo lleva a plantear para que lleve a efecto un problema de investigación que*

demande en general esfuerzo, tiempo, dedicación y sacrificio". Todo investigador debe mostrar a la comunidad científica y a la sociedad en general las bondades que lo mueven a hacer la investigación

La ejecución del presente trabajo de investigación se justifica por lo siguiente:

1.7.1.1. Dimensión Teórica. Concluida la investigación se proporcionó a la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, los planteamientos teóricos de los Factores Motivacionales, que sirvió como marco teórico conceptual a los Directores de Sistemas Administrativos y Alta Dirección, que permita mejorar el desempeño laboral.

1.7.1.2. Dimensión Práctica. El resultado del presente trabajo de Investigación permitió mejorar las prácticas laborales de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, fundamentalmente en lo que se refiere al aspecto procedimental, logrando así llegar a la eficiencia y eficacia organizacional, que a la posteriormente permitió lograr la efectividad institucional, posibilitando así que se mejore el Desempeño Laboral de los referidos trabajadores.

1.7.1.3. Dimensión parte Organizacional. El resultado del presente trabajo de investigación permitió mejorar uno de los aspectos fundamentales de la Administración Pública, que es el aspecto motivacional, situación que redundó consecuentemente en mejorar el desempeño laboral, posibilitando así que la Municipalidad Distrital de Pillco Marca no llegué a la Entropía Social.

1.7.1.4. Dimensión Social. Se justificó en la dimensión social, porque finalmente el resultado de la misma trascendió en beneficio de la sociedad, es decir la sociedad civil recibió un adecuado y óptimo servicio como producto de un adecuado desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, constituyéndose éstos (los trabajadores) en entes que contribuyan al éxito organización con su participación decidida y comprometida.

1.7.2. Importancia

El presente trabajo de investigación fue de mucha importancia dentro del campo administrativo, porque su ejecución permitió contribuir en forma efectiva y práctica a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

1.8. VIABILIDAD

El presente trabajo de investigación fue considerada viable por las siguientes razones:

1.8.1. Tiempo. Se dispuso del tiempo necesario para su materialización, aproximadamente un periodo de ocho meses, tiempo que fue lo suficientemente necesario para culminar con el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.8.2. Accesibilidad. Se contó con la aceptación del Alcalde de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca para realizar el trabajo de campo y su posterior administración de los instrumentos respectivos que

permitió recoger datos relevantes y necesarios para la presente investigación.

1.8.3. Bibliográfico. El referido trabajo de investigación contó con el respaldo teórico y conceptual necesario, ya que estaba a disposición de los investigadores, libros de diferentes autores sobre los Factores Motivacionales y desempeño laboral, que sirvió como sustento teórico muy valiosa e importante para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.8.4. Potencial Humano. El presente trabajo de investigación se consideró viable en relación al potencial humano, porque se contó con el personal necesario e imprescindible para la ejecución del presente trabajo de investigación, tales como:

- ✓ **Tesistas**
- ✓ **Asesor:** Dr. NAPOLEÓN CÉSPEDES GALARZA
- ✓ **Colaboradores**

1.8.5. Presupuesto. El presente trabajo de investigación fue considerada viable dentro de este aspecto, porque se contó con los recursos financieros necesarios provenientes del aporte económico de los investigadores, que permitió solventar los costos que ocasionó el desarrollo del presente trabajo de investigación.

1.8.6. Recursos Financieros. Se contó con presupuesto necesario para la ejecución del presente trabajo de investigación, con el autofinanciamiento de las tesistas.

1.9.LIMITACIONES

Las limitaciones del presente trabajo de investigación son las siguientes.

- **POCA EXPERIENCIA EN EL DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN-**. los resistas tuvieron poca experiencia en el desarrollo de trabajo de investigación. Esta limitación se superó con la ayudade un especialista en el tema y con la revisión de fuentes bibliográficas.
- **MANEJO METODÓLOGICO-**. Se tuvo escaso conocimiento para el manejo metodológico del trabajo de investigación. Esta limitación se superó con la ayuda del asesor del curso seminario de tesis I y seminario de tesis II y con el apoyo del asesor del presente trabajo de investigación.
- **CARGA ACADÉMICA-**. Se tuvo cursos desarrollando que limitan la investigación. Esta limitación se superó realizando el trabajo de investigación fuera de horario de clases incluido sábados y domingos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

La necesidad de fundamentar la investigación requiere de acudir a los antecedentes; al nivel internacional, nacional, regional, local que han estudiado variables semejantes las cuales sirven de soporte o de apoyo a la misma. En esta oportunidad se seleccionaron como antecedentes a los siguientes trabajos a fines:

2.1.1. A nivel internacional

a) ROBLERO VELAZQUEZ, Abner. “La motivación y su relación con el desempeño laboral” tesis para obtener el Título de: Licenciado en Psicología, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:

✧ En el presente trabajo teórico se llega a la conclusión de que la motivación es un elemento que tiene relación con el desempeño laboral, por lo que coinciden con los mismos elementos en las dimensiones para la ejecución de cualquier actividad, que se realiza ya sea para beneficio personal o de la organización. A través de este análisis se hace una comparación entre estas dos variables (la motivación y el desempeño laboral) se deduce a la motivación como la “causa/inicio” es decir, es la fuerza interna que impulsa al individuo a realizar cualquier trabajo para satisfacer su necesidad. El desempeño laboral se denomina como el “efecto/resultado” de las acciones que la persona hace con su trabajo.

- b) QUINTANA TORRES, Gibran.** “Factores motivacionales que influyen en los trabajadores a Nivel de Piso en un Centro Comercial ubicado en Pachuca, Hidalgos”; tesis para obtener el Título Profesional de: licenciado en Psicología, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:
- ❖ Como podemos darnos cuenta, el factor motivacional que jerárquicamente fue el principal es el de ESTIMA, donde los trabajadores de piso de esta empresa, buscan obtener efectos, precio, apego etc. Por parte de los demás o una gratificación, reconocimiento o admiración por el esfuerzo o sacrificio que realizan día con día en su medio de trabajo, tanto de los directivos de la empresa como de las personas que lo rodean.

2.1.2. A nivel nacional

- a. ALMONACID LUNA, Natalia.** “Factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral del personal de Salud de Hospital Regional de Pucallpa – 2005” tesis para optar el Grado de Magister en Administración y Gerencia en Salud, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:
- ✓ En los factores intrínsecos de la satisfacción laboral, encontramos que solo el 43.7% (35) del personal de salud tenían estos factores que, de modo favorable, es decir que solo esta proporción de trabajadores mantenían estos factores favorables con respecto a los 56.3% de los trabajadores que manifestaban factores intrínsecos desfavorables, que no las cumplían de modo favorable. Encontramos en este estudio una diferencia significativa estadísticamente de $P=0.000$. Por tanto, se acepta que la

proporción del personal bajo estudio tienen presentes los factores intrínsecos favorables en menor proporción que la esperada; es decir, se asume que estos factores de la satisfacción (FACTORES INTRÍNSECOS) se presenta muy por debajo de lo normal.

- ✓ En los factores extrínsecos de la satisfacción laboral, encontramos que tan solo el 23.8% (19) del personal de salud tenían estos factores de modo favorable, es decir que solo esta proporción de trabajadores mantenían estos factores favorables con respecto a los 76.2% (61) de los trabajadores que manifestaban factores extrínsecos desfavorables, encontramos en este estudio diferencias muy marcadas y a la vez significativas estadísticamente de $P = 0.000$. Por tanto, se acepta que la proporción del personal bajo estudio tienen presentes los factores favorables en menor proporción que la esperada; es decir, se asume que estos factores de la satisfacción (FACTORES EXTRÍNSECOS) se presentan muy por debajo de lo normal.

b. DREYFUS ARMAS, Gloria. “Factores motivadores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa – 2005”, tesis para optar el grado de magister en administración y gerencia en salud, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- Se concluye que los factores motivadores que influyen en desempeño laboral del personal de enfermería se encuentran afectados en forma negativa, ya que las necesidades jerárquicas según Maslow, no se encuentran satisfechas, sin embargo, como

aspecto positivo el personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa tiene un alto compromiso en el desempeño laboral.

c. CHAVÉZ POZO, Chukitha Pilar. “Los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Antamina” tesis para optar el título profesional de: Licenciado en Administración, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- o La evaluación del desempeño laboral nos permite conocer eficiente y eficacia de los empleados de la empresa Antamina; siendo así que un empleado motivado permitirá su mejor y mayor desenvolvimiento en el logro de objetivos de la organización.

2.1.3. A nivel local

a) FALERA VÁSQUEZ, Ibet Daysi. “La motivación y el desempeño laboral en los empleados de la Pollería san Felipe de la Ciudad de Huánuco” tesis para optar el título profesional de: Licenciado en Administración, el Tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- Está comprobado teórica y estadísticamente que la motivación del personal de la pollería “San Felipe”, es buena y por ende incide en el desempeño laboral, razón por el cual sienten interés por mejorar su trabajo en un 81.9%, lo mismo que fue corroborado con los resultados del cuadro N°06.

b) ATACHAGUA ECHEVARRIA, Sharon Marilia “La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa San Román Perú en la Ciudad de Huánuco” tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, el tesista llegó a las siguientes conclusiones:

- ❖ El desempeño laboral es el valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado.

2.2. BASES TEÓRICAS

Luego de haber revisado, libros, tesis y páginas web; a continuación, se presenta las bases teóricas que sirvieron como sustento para la materialización del presente trabajo de investigación. Considerando lo antes expuesto, en este capítulo se muestran algunas bases teóricas como los factores motivacionales, desempeño laboral, etc. Y todos los demás temas relacionados al sustento del estudio.

2.2.1. Base teórica Nº 01 factores motivacionales

MOTIVACIÓN

Es el interés o fuerza que se da en relación con algún objetivo que el individuo quiere alcanzar, es un estado subjetivo que mueve la conducta en una dirección particular.

GARCIA CRUZ, (1996: 2) define: “La motivación como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación”.

En efecto, la motivación es el impulso que da eficacia al esfuerzo colectivo dirigido a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores prestaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrando así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Por consiguiente, es el conjunto de fuerzas, de valores intangibles, que determinan el comportamiento de un individuo de un grupo hacia un determinado fin común.

La motivación es a la vez objetivo y acción. Sentirse motivado significa identificarse con el fin; y, por el contrario, sentirse desmotivado representa la pérdida de interés y de significado del objetivo o, lo que es lo mismo, la imposibilidad de conseguirlo.

Factores motivacionales

Son aquellos estímulos (intrínsecos y extrínsecos) que influyen en una persona, a realizar determinadas acciones, que requieren de un esfuerzo para conseguir un objetivo determinado. Asimismo, influyen las expectativas que tiene el trabajador, sobre la tarea asignada y el ambiente de trabajo.

TEORÍA DE FREDERICK, HERZBERG

GARCÍA CRUZ, (1996:19); cita a FREDERICK HERZBERG; “su teoría llamada frecuentemente (Higiene-motivación) o (Teoría de los dos Factores), acerca de los motivos que influyen en el trabajo de los hombres en las empresas” en ella expone que existen factores que actúan en el comportamiento humano hacia el trabajo, donde la necesidad de progresar se manifiesta a través de la ocupación como fuente de desarrollo personal.

La idea de HERZBERG era producir condiciones satisfactorias en el ambiente del trabajo y evitar que se originen aquellas que sean insatisfactorias.

Dicho factor se basa en los siguientes aspectos:

FACTORES HIGIÉNICOS O FACTORES EXTRÍNSECOS

GARCÍA CRUZ, (1996-19) define: “Que los factores higiénicos o factores extrínsecos, se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo. Como estas condiciones son administradas y decididas por la empresa, están fuera del control de las personas. Los factores de higiene incluyen: condiciones de trabajo, salario, estatus, supervisión, relación con los subordinados, relación con el supervisor, políticas de la empresa”.

HERZBERG, destaca que tradicionalmente solo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los trabajadores, pues para lograr que las personas trabajen más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, políticas empresariales y otras recompensas, los cuales constituyen lo que se denomina motivación positiva.

HERZBERG, señala que cuando los factores higiénicos son óptimos solo evitan la insatisfacción del personal, pero no consiguen sostenerla por mucho tiempo. Sin embargo, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios provocan la insatisfacción. En síntesis, los factores higiénicos solo evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción.

Según este planteamiento es necesario tener en cuenta el impacto de la satisfacción del personal; ya que, si estos son ignorados, la fuerza laboral se sentirá insatisfecha con su trabajo pudiendo actuar en contra

de la organización que trata de implantar un cambio. Si estos factores son enfrentados adecuadamente, la fuerza laboral no estará insatisfecha, aunque ello no significa que esté debidamente motivada para un buen desempeño laboral.

Por tal motivo, los factores de higiene deben constituir una principal preocupación por parte de la gerencia que trata de implantar mejoras en la calidad y productividad de la organización; es decir, deberá observar cuidadosamente las condiciones de trabajo para asegurarse que no estén presentes barreras de este tipo que dificulten las mejoras deseadas.

FACTORES MOTIVACIONALES O FACTORES INTRÍNSECOS

Estos factores están bajo el control del individuo pues está relacionado con aquellos que él hace y desempeña. Los factores intrínsecos involucran los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización y depende de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Los factores motivadores comprenden: necesidades de logro, reconocimiento, trabajo en sí mismo, responsabilidad, ascensos, crecimiento.

Según HERZBERG, el logro de altos grados de motivación, satisfacción y desempeño en el trabajo, solo se consigue a través de los factores motivadores. Esta postura de Herzberg es la que se encuentra en la base de todos los programas de enriquecimiento de las tareas, que ya ha comenzado a promoverse en las empresas como procedimiento para motivar a las personas hacia una mayor productividad.

GARCÍA CRUZ, (1996-21) concluye que: “Cuando los factores motivacionales son óptimos provocan la satisfacción en las personas, cuando son precarios evitan la satisfacción. De allí que a estos factores se les llame también satisfactores”.

TEORÍAS DE JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DEL DOCTOR ABRAHAM MASLOW

GARCÍA CRUZ (1966: 15), cita a Dr. Abraham Maslow; “con la teoría llamada (jerarquía de las necesidades), que establece que las necesidades humanas están organizadas y dispuestas en cinco niveles, en una jerarquía de importancia y de influencia”. Se aplican a todos los individuos, dichos niveles están jerarquizados según su importancia e influencia. Esta jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas (necesidades fisiológicas) y en la cima las más elevadas (necesidades de autorrealización).

ROBBINS STEPHEN, cita a MASLOW, (2010: 342) argumenta: “Que cada nivel en la jerarquía de necesidades debe satisfacer por completo antes de que la siguiente necesidad se vuelva dominante”.

Las cinco necesidades de Abraham Maslow son las siguientes:

❖ **Necesidades fisiológicas:** son aquellas ubicadas en la base de la pirámide, pero son de vital importancia. En este nivel están las necesidades de alimentación, descanso, bebida, protección contra los elementos de la naturaleza, deseo sexual, etc.; que se refieren para mantener el cuerpo en un estado de equilibrio. Están relacionadas con la supervivencia del individuo y la preservación de la especie. Cuando

algunas de estas necesidades no son satisfechas dominan la dirección del comportamiento.

- ❖ **Necesidades de seguridad:** constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Son las necesidades de una persona de seguridad y protección ante el daño físico y emocional, así como la seguridad de que las necesidades físicas se seguirán cubriendo. Esta necesidad tiene gran importancia en el comportamiento humano, toda vez que el empleado está siempre en relación de dependencia con la empresa, en lo que acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado.
- ❖ **Necesidades sociales:** entre las cuales están las necesidades de participación, aceptación, dar y recibir afecto y amor, etc. Cuando estas necesidades no son suficientemente satisfechas, el individuo se vuelve resistente, antagónico y hostil con relación a las personas que le rodean. La frustración de las necesidades de amor y de afecto conduce a la falta de adaptación social y a la sociedad; las necesidades de dar y recibir afecto son importantes fuerzas motivadoras del comportamiento humano.
- ❖ **Necesidades de estima:** están relacionadas como el individuo se ve y se evalúa. Involucran la auto percepción, auto confianza, la necesidad de aprobación social, de respeto, de status, de prestigio y de reconocimiento. Implican también el deseo de fuerza y de adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía. La satisfacción de estas necesidades conduce a

sentimientos de valor, prestigio, capacidad y utilidad y su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, dependencia y desamparo.

❖ **Necesidades de autorrealización:** son las necesidades humanas más elevadas y que están en la cumbre de la jerarquía, son las necesidades de realizar su propio potencial y de auto desarrollarse continuamente. Esta tendencia generalmente se expresa a través del impulso de la persona de ser cada vez más y de tener a ser todo lo que puede ser. La teoría de la jerarquización de las necesidades de Maslow presenta los siguientes aspectos:

Una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento. En otros términos, cuando una necesidad del nivel más bajo es atendida, deja de ser motivadora del comportamiento, dando oportunidad para que un nivel más elevado se pueda desarrollar.

- ✓ El individuo nace con cierto contenido de necesidades fisiológicas, que son necesidades innatas o hereditarias.
- ✓ Cuando las necesidades más bajas están razonablemente satisfechas, las necesidades localizadas en los niveles más elevados comienzan a dominar el comportamiento.
- ✓ Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido (comer, dormir, etc.) mientras que las necesidades más elevadas requieren un ciclo motivacional extremadamente largo.
- ✓ Cada persona posee siempre más de una motivación. Todos los niveles actúan conjuntamente en el organismo, sin embargo, no

todas las personas consiguen llegar a la cima de la pirámide logrando alguna de ellas a estancarse en otras necesidades.

- ✓ Cualquier comportamiento motivado es como un canal por el cual muchas necesidades fundamentales pueden ser expresadas o satisfechas conjuntamente.

TEORÍA “X” Y TEORÍA “Y” DE DOUGLAS MCGREGOR

La teoría de McGregor se basa en la comparación de dos tipos de comportamiento: un estilo basado en la teoría tradicional excesivamente mecanicista y pragmático (a la que le dio el nombre de Teoría X) y de otro, un estilo basado en las concepciones modernas (la que denomino Teoría Y).

TEORÍA X

ROBBINS STEPHEN; cita a MCGREGOR, (2010:342), define a la teoría X que: “es una visión negativa de las personas, la cual asume que los trabajadores tienen pocas ambiciones, les disgusta su empleo, quieren evitar las responsabilidades y necesitan ser controlados de cerca para trabajar efectivamente”.

La teoría X corresponde a la concepción de cómo los administradores trataban a los trabajadores según el modelo mecanicista asociado a Taylor, concluyendo en los cuatro supuestos siguientes.

- a) A los empleados no les gusta trabajar y, siempre que puedan trataran de no hacerlo.
- b) Como a los empleados no les gusta trabajar, deben estar sujetos a presiones, controles o amenazas de castigo para alcanzar las metas.

- c) Los empleados eluden la responsabilidad y buscan dirección formas siempre que puedan.
- d) La mayor parte de los empleados concede más importancia a la seguridad que a cualquier otro factor laboral y no tiene grandes ambiciones

Se refiere a la forma tradicional de administrar el comportamiento humano donde se especifica que el hombre es perezoso, evita el trabajo o rinde lo menos posible a cambio de recompensas salariales o materiales; le falta ambición, obviando la responsabilidad; es egocéntrico dando preferencia a sus objetivos personales que los propuestos por la organización; se resiste al cambio y su dependencia lo hace incapaz del autocontrol y la autodisciplina.

TEORÍA Y

ROBBINS STHEPEN; cita a MCGREGOR, (2010:342); define a la teoría Y que: “es una visión positiva que supone que los empleados disfrutan el trabajo, buscan y aceptan las responsabilidades, y utilizan su autodirección”.

La teoría Y está basada en las nuevas conceptualizaciones sobre el comportamiento humano, donde es esencial la no discriminación de la naturaleza humana, donde el hombre promedio no evita el trabajo, siendo el trabajo, una fuente de recompensas y de satisfacción o de castigo; no son pasivos a los intereses de la empresa; tienen motivación básica, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuado y capacidad para asumir responsabilidades; coloca la auto dirección y el

autocontrol al servicio de los objetivos de la empresa y capaz de un alto grado de imaginación y creatividad.

McGregor presento cuatro supuestos positivos que corresponden a la teoría "Y":

- A. Los empleados piensan que el trabajo es algo tan natural como el descanso o el juego.
- B. Las personas son capaces de auto dirigirse y controlarse solas si se dedican a alcanzar los objetivos.
- C. La persona media puede aprender a aceptar la responsabilidad incluso a buscarla.
- D. La capacidad para tomar decisiones innovadoras está muy difundida en toda la población y no siempre es dominio exclusivo de quienes ocupan puestos administrativos.

Los Indicadores de los Factores Motivacionales son los siguientes: reconocimiento, estatus, progreso, autonomía, utilización de conocimientos, habilidades y destrezas, identidad, interés; estabilidad, posibilidad de ascender condiciones de trabajo, posibilidad de participar, ambiente social, compensación, salario, sueldo, etc.

2.2.2. Base teórica Nº2 desempeño laboral

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Las prácticas de la evaluación de desempeño no son recientes, desde que una persona empleó a otra el trabajo de ésta fue evaluado. Los sistemas formales de evaluación tampoco son recientes. En plena Edad Media, la Compañía de Jesús, ya utilizaba un sistema para evaluar

el desempeño y el potencial de cada uno de los jesuitas que predicaba la religión por todo el mundo.

Mucho tiempo después, alrededor de 1842, el servicio público de Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores. En 1880, el ejército estadounidense adoptó el mismo sistema y, en 1918, la General Motors desarrolló un sistema para evaluar sus ejecutivos. Sin embargo, no fue hasta después de la Segunda Guerra Mundial que los sistemas de evaluación del desempeño.

DEFINICIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

La evolución del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento laboral de un empleado. Con referencia a esto, a continuación, se presenta distintas definiciones de autores especializados.

En el área, los cuales aportan sus ideas siendo estas de grandes relevancias para el desarrollo de esta investigación.

Al respecto Chiavenato (2002.p.1989) expresa que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo; es proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de las organizaciones.

Por su parte, Werther y Davis (2000.p.295) consideran que la evaluación del desempeño es un proceso mediante el cual se estima el

rendimiento global del empleado, el mismo constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización moderna.

Según Sánchez y Bustamante (2008.p.104) señala que las organizaciones necesitan conocer cómo están desempeñando sus labores los empleados, a fin de identificar quienes efectivamente agregan valor en las cuáles no, para esto lleva a cabo la evaluación del desempeño, en donde es posible asignar calificaciones a los empleados, para que de esta forma se puede discriminar entre empleados efectivos e inefectivos.

Como se puede apreciar, existe consenso entre los autores más contemporáneos en relación con la visión sobre el concepto técnico del desempeño, la cual se focaliza principalmente a una forma de medir el aporte de cada trabajador al logro de objetivos. Ello es un buen punto de partida, sin embargo y lamentablemente, aún no hay acuerdo en la forma de evaluar el desempeño, y tampoco se hace una referencia sobre los efectos que pueden y van a existir necesariamente en el sistema de evaluación, producto de la internalización que la organización debe hacer, de manera obligatoria, a circunstancias y hechos concretos que producen cambios que se están desarrollando en el entorno.

El rendimiento de una persona en su trabajo depende de muchísimos factores que se pueden agrupar en tres grandes niveles que van desde lo más objetivo y Organizacional.

La disposición de trabajo

Se refiere básicamente a la actitud de la persona ante sus obligaciones, es decir, el grado de implicación, motivación y predisposición con la cual la persona encara su trabajo, independientemente de las circunstancias en que éste se desarrolle. Ante una misma circunstancia externa, dos personas pueden demostrar actitudes distintas que a su vez generan resultados diferentes.

Especialistas del tema señalan que en este nivel la clave principal está en la capacidad de auto-motivarse y en la obtención de satisfacciones intrínsecas (aquellas satisfacciones internas que la persona sienten al momento mismo de realizar su trabajo y que son totalmente independientes de cualquier resultado posterior que acontezca).

La disposición al trabajo es algo que en última instancia está, en muy buena medida, en las manos de la persona misma, pero también es cierto que ciertos factores externos, como formas ineficaces de funcionamiento en una empresa, la percepción de incapacidad a la hora de influir en un cambio colectivo positivo, o un estilo anticuado de liderazgo por parte de los responsables, pueden influenciarla negativamente.

Capacidad de trabajo

Aquí entran en juego las habilidades, competencias y conocimientos que tiene la persona para realizar adecuadamente sus obligaciones. A un artista de artes gráficas no se le puede pedir que construya un edificio, pues incluso con la mejor actitud posible por su

parte le faltarán conocimientos técnicos. Lo anterior es evidente, pero no lo es tanto que hoy en día no solo se requieren capacidades técnicas, sino también capacidades organizativas (que aseguren la mejor autogestión de la carga de trabajo), así como habilidades emocionales (importantes para que las personas puedan relacionarse de manera adecuada con el equipo bajo su cargo, con sus compañeros o superiores).

En este nivel, la responsabilidad de los conocimientos y habilidades recaen en el trabajador y en la empresa. El trabajador ha de mejorar aquellas capacidades que están bajo su responsabilidad. En cambio, la empresa ha de asegurar una buena integración en su manera colectiva de funcionar de los trabajadores nuevos, así como una formación, Coaching laboral y un reciclaje constante para los demás trabajadores que les permita mejoras en sus capacidades. De lo contrario, las capacidades exigidas directa o indirectamente, acaban sobrepasando las capacidades promedio y se termina instaurando una forma de trabajo y de organización incapaz de estar a la altura de los retos.

Recursos de trabajo

Bajo este último nivel, se agrupan todos los recursos que la empresa pone a disposición del trabajador para que éste cumpla sus obligaciones. Implica tanto a los recursos materiales (económicos, tecnológicos, de soporte) como inmateriales (sensación de apoyo, conocimiento, estilo de liderazgo). Si los recursos no están disponibles, el desempeño de los trabajadores se limita a pesar de la buena actitud y las capacidades disponibles.

Resulta útil que tanto los trabajadores como los directivos tengan presentes estos tres niveles, los revisen para cubrirlos adecuadamente e incluso los soliciten cuando sean necesarios, pues así se podrá tener el grado de desempeño que las circunstancias actuales nos exigen individual y colectivamente.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evolución del desempeño es el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra forma suele efectuarse en toda organización interna.

Ventajas de evaluación del desempeño

- Mejorar el desempeño.
- Políticas de compensación.
- Decisión de ubicación.
- Necesidades de capacitación y desarrollo.
- Planeación y desarrollo de la carrera profesional.
- Imprecisión de la información.
- Errores en el diseño de puesto.
- Desafíos externos.

OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es un proceso que pretende identificar las fortalezas y debilidades del personal con el objetivo de enfocar de manera más eficiente los esfuerzos de la organización. La recopilación de datos, como unidades producidas, errores cometidos,

material desperdiciado, aciertos, etc., orientan el juicio del responsable de la evaluación.

La evaluación del desempeño también se utiliza para encontrar posibles áreas de oportunidad para aprender y desarrollarse dentro de la organización (Arias, 2006).

Para Werther y Davis (2008), la evaluación del desempeño es un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado y su contribución total a la organización.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del comportamiento de cada persona que desempeña un puesto y de su potencial de desarrollo a futuro.

Según el autor Idalberto Chiavenato (2000.p.365), los objetivos principales de la evaluación de desempeño pueden resumirse en los siguientes tres:

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
2. Permitir el tratamiento de recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
3. Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales.

ELEMENTOS DE DESEMPEÑO LABORAL

Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño:

- 1. Estándares de desempeño:** La evaluación requiere de estándares del desempeño, que constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Se desprenden en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el análisis de las labores. Basándose en las responsabilidades y labores en la descripción del puesto, el analista puede decidir qué elementos son esenciales y deben ser evaluados en todos los casos. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el supervisor inmediato.
- 2. Mediciones del desempeño:** Son los sistemas de calificación de cada labor. Deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño. Las observaciones del desempeño pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general, las observaciones indirectas (exámenes escritos, simulaciones) son menos confiables porque evalúan situaciones hipotéticas.

Las mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otras personas. Por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativa. Se basan en aspectos como el número de unidades producidas, el número de unidades

defectuosas, tasa de ahorro de materiales, cantidad vendida en términos financieros o cualquier otro aspecto que pueda expresarse en forma matemáticamente precisa.

Las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones del evaluador. Cuando las mediciones subjetivas son también indirectas, el grado de precisión baja aún más.

3. Elementos subjetivos del calificador: Las mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos:

- ✓ Los prejuicios personales: cuando el evaluador sostiene a priori una opinión personal anterior a la evaluación, basada en estereotipos, el resultado puede ser gravemente distorsionado.
- ✓ Efecto de acontecimientos recientes: las calificaciones pueden verse afectadas en gran medida por las acciones más recientes del empleado. Es más probable que estas acciones (buenas o malas) estén presentes en la mente del evaluador. Un registro cuidadoso de las actividades del empleado puede servir para disminuir este efecto.
- ✓ Tendencia a la medición central: algunos evaluadores tienden a evitar las calificaciones muy altas o muy bajas, distorsionando de esta manera sus mediciones para que se acerquen al promedio.

- ✓ Efecto de halo o aureola: ocurre cuando el evaluador califica al empleado predispuesto a asignarle una calificación aún antes de llevar a cabo la observación de su desempeño, basado en la simpatía o antipatía que el empleado le produce.
- ✓ Interferencia de razones subconscientes: movidos por el deseo inconsciente de agradar y conquistar popularidad, muchos evaluadores pueden adoptar actitudes sistemáticamente benévolas o sistemáticamente estrictas.

BENEFICIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El proceso de evaluación del desempeño trae una serie de beneficios tanto por el empleado como para la organización ya que le permitirá a esta divisar, cuáles son las necesidades de adiestramiento para sus empleados puedan cumplir con los requerimientos de la empresa.

Al respecto Chiavenato (2000.p.365) plantea que cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planteado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo. En general los principales beneficios son los individuos, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficio para el jefe

Hoy en día dentro de las organizaciones todo gerente tiene ventajas en cuanto a la realización de una evaluación del desempeño. Ya que de esta manera puede verificar el rendimiento de los subordinados. A continuación, se presentará los beneficios más relevantes para el jefe:

- ⊙ Evaluar mejor desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- ⊙ Proponer medidas o disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- ⊙ Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema puede conocer cuál es su desempeño.

Beneficio para el subordinado

Uno de los aspectos más importantes que toma en cuenta los empleados es de su desempeño sea evaluado, ya que les permite conocer las fallas así mejorar el rendimiento y la productividad en las labores realizadas en su trabajo. En este sentido, se presentan los siguientes beneficios:

- ✧ Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados.
- ✧ Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- ✧ Saber qué disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entretenimiento, capacitación, etc.), y la que es propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrecciones, mayor esmero, mayor atención al trabajo, curso por su propia cuenta, etc.).

✧ Autoevaluar y autocriticar su autodesarrollo y auto control.

Beneficios para la organización

- Toda organización debe constar con un programa de evaluación de desempeño, ya que esta otorga una serie de beneficios que permita conocer las necesidades de su personal; entre ellos podemos mencionar: Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado.
- Puede identificar los empleados que se necesitan actualización o perfeccionamiento o determinadas áreas de actividad, seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no sólo de ascensos, sino de progreso y desarrollo del personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

CAUSAS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO

Toda persona debe recibir retroalimentación respecto de su desempeño, para saber cómo marcha en el trabajo, sin esta retroalimentación, las personas caminan a ciegas. La organización también debe saber cómo se desempeñan las personas en las actividades para tener una idea de sus potencialidades. Así, las personas y la organización deben conocer su desempeño. Las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados son:

1. Proporciona un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y en muchas ocasiones, despido de empleados.
2. Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que debe cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
3. Posibilita que los subordinados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.

RESPONSABILIDAD POR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El área de Recursos Humanos (RRHH) actúa como órgano asesor encargado del diseño, aplicación y mantenimiento del sistema de evaluación del desempeño, como así también del entrenamiento de los calificadores.

En síntesis, el sistema de calificación es centralizado en cuanto a su diseño e implementación y descentralizado en cuanto a la aplicación y ejecución.

Sin embargo, existen alternativas en cuanto a quien puede realizar la evaluación de desempeño, según el autor Idalberto Chiavenato (2000.p.357)

Estas son:

- ⊙ **El empleado:** Algunas organizaciones más democráticas permiten que el mismo individuo responda por su desempeño y realice su autoevaluación. En estas organizaciones cada persona autoevalúa su

desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta parámetros establecidos por el gerente o la organización.

- ⊙ **El empleado y el gerente:** bajo un esquema de “Administración por objetivos” (APO), los empleados junto con su supervisor formulan los objetivos que van a regir para el empleado para todo el periodo bajo análisis. Luego se evaluará su desempeño en cuanto a la consecución de esos objetivos.
- ⊙ **Equipo de trabajo:** El equipo de trabajo también puede evaluar el desempeño de cada uno de sus miembros y programar con cada uno de ellos las medidas necesarias para mejorar cada vez más. En este caso, el equipo responde por la evaluación del desempeño de sus miembros y define sus objetivos y metas.
- ⊙ **El órgano de gestión del personal:** es una alternativa corriente en organizaciones más conservadoras. El área de RRHH es quien procesa e interpreta la información del desempeño de cada empleado, la que ha sido proporcionada por cada gerente. De esta forma envía informes o implementa programas para la mejora del desempeño.

Presenta la desventaja de trabajar con medias y medianas, y no con el desempeño individual y singular de cada persona. Se basa en lo genérico y no en lo particular.

- ⊙ **Comité de evaluación:** en este caso la evaluación de desempeño está a cargo de un comité nombrado para este fin, y constituido por empleados permanentes o transitorios pertenecientes a diversas

dependencias o departamentos. Evalúan en forma conjunta a un grupo de personas.

- ⊙ **Evaluador de 360°:** consiste en la evaluación del empleado por las personas de su entorno, esto significa que es evaluado por sus supervisores, y subordinados, como así también por él mismo. Cualquier persona con la que mantenga cierta interacción o intercambio participa en la evaluación de su desempeño.

¿Por qué es preciso el programa de evaluación del desempeño?

Las evaluaciones del desempeño, es una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización.

Es decir, la evaluación de los empleados consiste en evaluar la calidad de su desempeño, en la obtención de los resultados que son de su responsabilidad. Es por ello que se hace necesario que gerentes, directores, coordinadores y supervisores entiendan de la importancia de la necesidad de evaluar el rendimiento (o desempeño) de los empleados; unos y otros necesitan de su retroalimentación sobre sus esfuerzos.

Cuando las evaluaciones son verdaderamente efectivas, se deben incluir en el sistema de promoción, puesto que el pronto estímulo por el logro demostrado es la fuerza motivadora más poderosa que se conoce. Esto permitirá a las personas que trabajen con la organización:

- Recibir retroalimentación sobre el desempeño de su trabajo.

- Hacer claridad sobre cuáles son sus recursos que le permitan lograr mejores resultados.
- Y conocer por parte del área de gestión humana qué espera de cada trabajador vinculado a la empresa. (Werther y Davis, 2004, p. 296).

El éxito o el fracaso de la Evaluación del Desempeño en la organización dependen de la filosofía utilizada para establecerla, las actitudes del personal a nivel Gerencial, de Dirección, Coordinación y Supervisión hacia el programa y su capacidad para cumplir con los objetivos y planes.

Políticas generales Las políticas generales de las organizaciones en la evaluación del desempeño se deben basar en:

- ❖ Que todas las organizaciones deben tener un único sistema de Evaluación del Desempeño, y este debe ser liderado por el departamento encargado de la administración del recurso humano, quienes deben brindar asesoría, soporte y el apoyo necesario para su implementación y aplicación en todas las áreas de la organización.
- ❖ Ser una herramienta que permita analizar los logros, aportes, fortalezas y áreas de mejoramiento de los funcionarios de la organización en su desarrollo personal y profesional, con el fin de crear e implementar estrategias para el desarrollo y capacitación del recurso humano y así preparar a la organización para competir dentro del sector de su actividad.
- ❖ Efectuar la evaluación del desempeño sobre resultados directamente atribuible al trabajo individual y personal.

- ❖ Asignar la responsabilidad a los funcionarios que tengan personal a su cargo quienes deben conocer el potencial del recurso humano tanto de su área como de otras áreas, y así poder brindar la información que permita a la empresa conformar cuadros de reemplazos para futuras vacantes. (Werther y Davis, 2004a, p. 299).

TIPOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización” Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos:

Evaluación de Desempeño Laboral de 90°. - En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relaciona con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

Evaluación de Desempeño Laboral de 180°. - Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.- La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su 21 cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

Evaluación de Desempeño Laboral de 360°. - La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

FRECUENCIA EN LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La práctica actual indica que la mayoría de las empresas se inclina por la evaluación Anual o semestral y cuando se trata de trabajadores nuevos, su frecuencia es mayor durante el primer año. Esto se evidencia cuando la evaluación es formal, es decir que hay una planificación para su desarrollo.

De todas formas, la frecuencia en la evaluación del desempeño va a depender de factores tales como los ciclos propios de la empresa¹³. Por ejemplo, si se evalúa al personal en función de la producción, y el ciclo de este proceso es de 100 días, la frecuencia de la evaluación se ajustará a ese periodo.

Otro factor a considerar, es el tiempo necesario para poner en práctica las correcciones necesarias que demanden los resultados de las evaluaciones anteriores. Podría suceder que con evaluaciones de, por ejemplo, un mes de frecuencia, no existiera el tiempo suficiente para que el empleado mejore sus puntos débiles entre una evaluación y otra.

Por último, hay que tener en cuenta cuál es la tolerancia para interrumpir el trabajo actual en pos de realizar el procedimiento de evaluación de desempeño. Llevar a cabo la evaluación requiere de ocupar tiempo de actividades presentes a fin de lograr un mejor desempeño en el futuro, hay que encontrar el equilibrio entre estos dos aspectos.

Más allá de lo antes expuesto, debemos recordar que los empleados son evaluados en cuanto al desempeño de sus tareas en forma continua, diaria o semanalmente, en forma informal.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

Reconocimiento: es la acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás como consecuencias de sus características y rasgos. También sirve para expresar la gratitud que se experimenta como consecuencia de algún favor o beneficios.

Logro: Un logro es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.

Ascenso: Idalberto Chiavenato (2007:357), se refiere a los ascensos como “movimiento vertical de una persona que sube a un puesto más alto dentro de la organización. Cuando un trabajador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional”.

Responsabilidad: De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española (RAE), hace referencia al compromiso u obligación de tipo moral que surge de la posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es, también, la obligación de reparar un error y compensar los males ocasionados cuando la situación lo amerita.

Condiciones de trabajo: La seguridad y salud en el trabajo es un área interdisciplinaria relacionada con la seguridad, la salud y la calidad de vida en el empleo. También puede estudiar el impacto del empleo o su localización en comunidades cercanas, familiares, empleadores, clientes, proveedores y otras personas.

Salario: El salario es el pago que forma periódica recibirá un trabajador de parte de su empleador en concepto y a cambio de los servicios presentados y por los cuales fue previamente contratado por él.

Supervisión: La supervisión es una actividad técnica y especializada que tiene como fin fundamental utilizar racionalmente los factores que le hacen posible la realización de los procesos de trabajo: el hombre, la materia prima, los equipos, maquinarias, herramientas, dinero, entre otros elementos que en forma directa o indirecta intervienen en la consecución de bienes, servicios y productos

destinados a la satisfacción de necesidades de un mercado de consumidores, cada día más exigente, y que mediante su gestión puede contribuir al éxito de la empresa.

Políticas de Empresa: la política de empresa es un conjunto de normas o reglas establecidas por la dirección de la misma para regular diferentes apartados del funcionamiento de la empresa. Estas normas pueden incluir desde el comportamiento de los empleados ante clientes hasta la forma de vestir de los trabajadores. Estas normas en ningún momento pueden contradecir ninguna legislación laboral.

Vida privada: Está compuesta por aquellos aspectos que son muy propios, íntimos e importantes de vida; lo cual no está al alcance de los demás y te reservas para ti.

Seguridad: Es la Ciencia, interdisciplinaria, encargada de evaluar, estudiar y gestionar los riesgos a que se encuentra sometido una persona un bien o el ambiente.

Habilidades: La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.

Conocimientos: El conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (**a posteriori**), o a través de la introspección (**a priori**). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Actitudes: La habilidad es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.

Recursos Tecnológicos: Un recurso tecnológico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).

Recursos Humanos: se denomina recursos humanos (RRHH) al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización.

Recursos Materiales: Se conoce como recursos materiales de una empresa a aquellos bienes tangibles con los que contará la compañía en cuestión para poder ofrecer sus servicios tales como: instalaciones (edificios, maquinaria, equipos, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, entre otros) y la materia prima (aquellos materiales auxiliares que forman parte del producto, los productos en proceso y los productos terminados, entre otros).

Recursos Económicos: Los recursos económicos son los medios materiales o inmateriales que permiten satisfacer ciertas necesidades dentro del proceso productivo o la actividad comercial de una empresa.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN:

El método de trabajo de investigación fue EXPLICATIVO porque describe el fenómeno, tratan de buscar la explicación del comportamiento de las variables. Su metodología es básicamente cuantitativa, y su fin último es el descubrimiento de las causas.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

El nivel de trabajo de investigación fue de carácter descriptivo/correlacional, porque nos permitió describir la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

3.3. TIPOS

El presente trabajo de investigación se enmarcó en los siguientes tipos:

3.3.1. Por su alcance temporal. - El presente trabajo de investigación fue seccional **o sincrónico**, ya que su realización se dio en un periodo corto de tiempo comprendido en dos semestres académicos (aproximadamente 8 meses).

3.3.2. Por su profundidad. -El presente trabajo de investigación se encuentra dentro del **ámbito descriptivo**, porque nos permitió describir la relación que existe entre los factores motivacionales y el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

- 3.3.3. Por su amplitud.** - El presente trabajo de investigación fue **micro administrativa**, porque el ámbito de estudio del trabajo de investigación se dio dentro la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.
- 3.3.4. Por su fuente.** - El presente trabajo de investigación fue mixta, dado que contó con **fuentes primarias** recolectadas exclusivamente por las investigadoras para el beneficio de esta investigación y también con **fuentes secundarias** que fueron recolectadas por terceras personas con otras finalidades, pero que nos sirvió como objeto de consulta a lo largo del trabajo de investigación.
- 3.3.5. Por su carácter.** - El presente trabajo de investigación fue **cuantitativa**, porque la estructura y la naturaleza de la presente investigación se encontró enmarcado dentro del cuantitativo, porque en el tratamiento de los datos se utilizó métodos y técnicas de la ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA para la identificación, análisis e interpretación de los datos estadísticos.
- 3.3.6. Por su naturaleza.** - El presente trabajo de investigación fue de tipo **encuestas**, porque para recolectar los datos se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario.
- 3.3.7. Por su marco.** - El presente trabajo de investigación fue de **campo**, porque las investigadoras acudieron a la empresa involucrada, para obtener información de los colaboradores que nos permitió recopilar los datos necesarios.
- 3.3.8. Por los estudios a los que dan lugar.** - El presente trabajo de investigación está inmerso en dos tipos, el primero fue **evaluativa** porque se estudió la relación que existe entre los factores motivacionales y el

desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, y el segundo fue **encuestas**, porque para el desarrollo se necesitó recurrir al acopio de datos mediante cuestionarios para la recolección de los mismos.

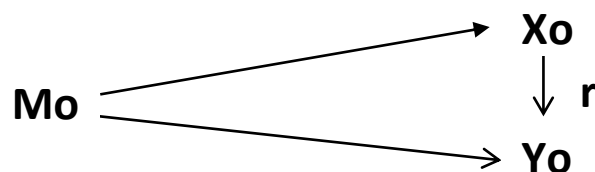
3.3.9. Por el objeto sobre el cual se trabaja. - El presente trabajo de investigación fue **disciplinar**, porque las variables sometidas al estudio (factores motivacionales y desempeño laboral) son temas que pertenecen a las Ciencias Administrativas.

3.4. DISEÑO Y ESQUEMA DE INVESTIGACIÓN.

3.4.1. Diseño de investigación. -El diseño que se aplicó en la presente investigación fue **NO Experimental**, con su variante el **transaccional** o **transversal**. El diseño NO Experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Su propósito es describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado.

3.4.2. Esquema de investigación

El diseño descriptivo/correlacional tiene el siguiente esquema:



DONDE:

- ✧ **Mo:** Muestra observable (Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca).
- ✧ **Xo:** Observación de la variable independiente (factores motivacionales).
- ✧ **r:** Relación entre 2 variables (VI y VD).
- ✧ **Yo:** Observación de la variable dependiente (desempeño laboral).

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.5.1. Población. Tamayo y Tamayo (1997: 114), la población se define “*como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación*”.

En este caso, la población del presente trabajo de investigación, está constituido por la totalidad del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, la misma que se detalla en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 1

PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE PILLCO MARCA QUE SE ENCUENTRA DIVIDIDOS
POR ÓRGANOS

DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO	PERSONAL
Órgano de Gobierno	4
Órgano de Control Institucional	1
Órgano de Defensa Municipal	0
Órgano de Apoyo Institucional	8
Órgano de Dirección	2
Órgano de Asesoramiento	5
Órgano de Apoyo Administrativo	12
Órgano de Línea	90
Total Personal	122

Fuente : CAP de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Elaboración : Tesistas

3.5.2. Muestra.

Tamayo y Tamayo (1997: 38), afirma que la *“muestra es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”*. Por consiguiente la muestra para el presente proyecto de investigación, se utilizó el muestreo por **conveniencia no probabilístico**, es un muestreo cuantitativo en el que las investigadoras seleccionamos a los participantes que están conformados por **órganos de línea con 91 personales (90 Personal Administrativo y 01 Gerente General)**, ya que están dispuestos y disponibles para ser estudiados, es una buena muestra porque contiene todas las características de la población de estudio de donde fue tomada. En este contexto la muestra del presente trabajo de investigación, se presenta en el siguiente cuadro.

CUADRO Nº 2

**PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE PILLCO MARCA QUE SE ENCUENTRA DIVIDIDOS POR
ÓRGANOS DE LÍNEA**

ÓRGANO DE LÍNEA	PERSONAL
Gerencia de Administración Tributaria	3
Sub Gerencia de Recaudación Tributaria	2
Sub Gerencia de Fiscalización Tributaria	2
Sub Gerencia de Ejecución Coactiva	2
Gerencia de Desarrollo Social y Económico	2
Sub Gerencia de Desarrollo Social y Bienestar	6
Sub Gerencia de Registro Civil	2
Sub Gerencia de Desarrollo Económico	6
Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana e Institucional	24
Sub Gerencia de DEMUNA	2
Gerencia de Medio Ambiente	2
Sub Gerencia de Limpieza Pública	14
Sub Gerencia de Parques y Jardines	9
Gerencia de Infraestructura y Desarrollo Territorial	2
Sub Gerencia de Estudios y Proyectos	2
Sub Gerencia de Obras y Liquidaciones	3
Sub Gerencia de Desarrollo Urbano, Rural y Catastro	5
Sub Gerencia de Defensa Civil	2
TOTAL PERSONAL	90

Fuente : CAP de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.
Elaboración: Tesistas

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Las técnicas e instrumentos que se utilizó para el acopio de datos se detallan en el siguiente cuadro:

TÉCNICA	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN/USO
Encuesta	Cuestionario	Personal Administrativo (90)
Entrevista	Guía de entrevista	Gerente General (1)
Observación	Guía de observación	Las investigadoras (3)

Validación de instrumentos

Las mismas que fueron evaluados y validados por especialistas en el tema, por el Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría con una puntuación de 76 puntos y por el Dr. Auberto Oliveros Dávila con una puntuación de 54 puntos como se puede ver en el anexo N° 01

3.7. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y PRESENTACIÓN DE DATOS.

3.7.1. Técnicas de procesamiento de datos.

Los datos recolectados durante el trabajo de campo, fueron procesados utilizando los métodos y técnicas de la estadística descriptiva como es los cuadros estadísticos la técnica frecuencial y porcentual.

3.7.2. Técnicas de presentación de datos

La presentación de los mismos se realizó en los cuadros estadísticos y los gráficos estadísticos (como el histograma y gráfico de barras).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESEÑA HISTORICA

La Municipalidad Distrital de Pillco Marca fue creada el 5 de mayo del 2000 en el gobierno del Presidente Alberto Fujimori. Institución del gobierno local que tiene la función de administrar los ingresos económicos y desarrollar labores en beneficio y progreso de la comunidad local.

4.2. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL TRABAJO DE CAMPO CON APLICACIÓN ESTADÍSTICA, MEDIANTE DISTRIBUCIONES DE FRECUENCIAS, GRÁFICOS.

Los datos recolectados en el trabajo de campo se procesaron utilizando métodos y técnicas de la estadística descriptiva, los cuadros estadísticos con frecuencias simples y porcentuales; que son presentados en gráficos de barras compuestas de la siguiente manera.

4.2.1. FACTORES INTRÍNSECOS

CUADRO Nº 01

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la primera pregunta sobre reconocimientos, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

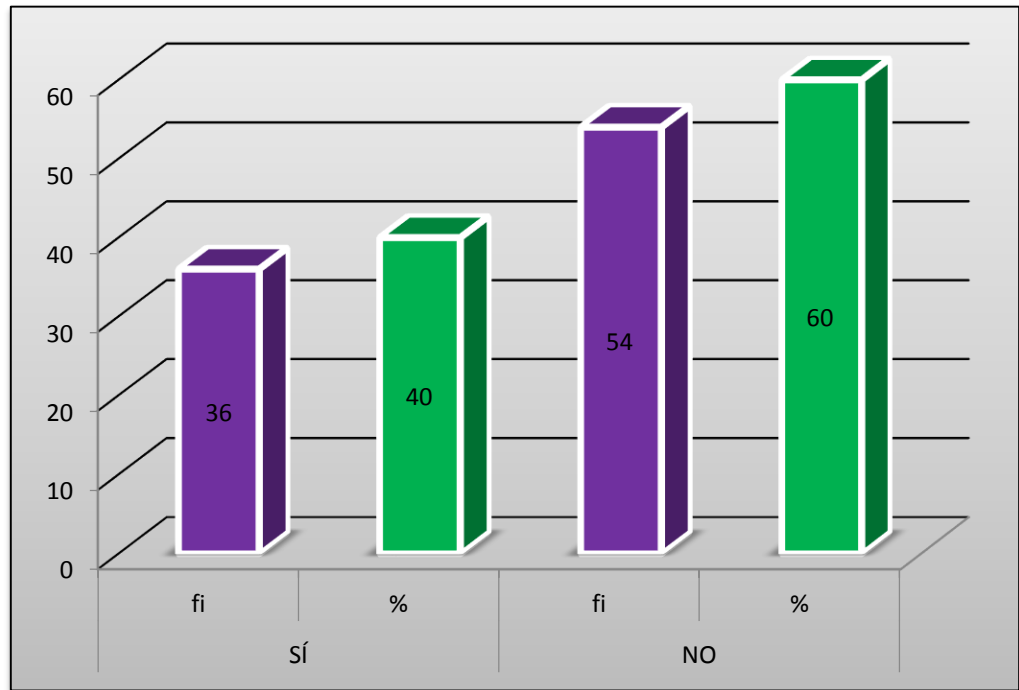
PREGUNTA Nº 01	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene reconocimientos de acuerdo a su Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	Fi	%	Fi	%
	36	40	54	60

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 01

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la primera pregunta sobre los reconocimientos, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 01.
Elaboración: Tesistas

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 36 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 40% respondieron que SÍ cumplen con los reconocimientos de acuerdo a su Desempeño Laboral, de lo contrario 54 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 60% respondieron que no cumple con los reconocimientos de acuerdo a su desempeño laboral.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que NO cumplen con los reconocimientos de acuerdo a su Desempeño Laboral.

Según a la pregunta N° 1 **¿Usted como Gerente Municipal de esta institución brinda reconocimientos a sus Personales Administrativos?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que sí da reconocimientos a sus personales con resoluciones agradeciéndoles y felicitándoles por sus trabajos que realiza. Así mismo el reconocimiento es un conjunto de prácticas diseñadas para premiar y felicitar públicamente a sus colaboradores con la finalidad de reforzar comportamientos y conductas positivas que se encuentren alineadas con la estrategia de su empresa y orientadas a incrementar la productividad.

CUADRO N° 02

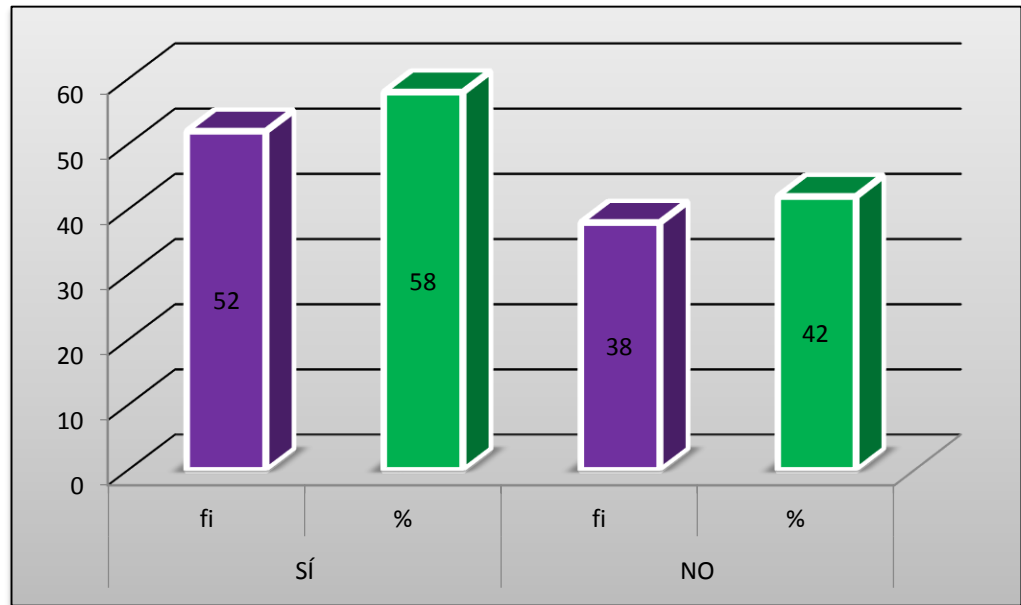
Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la segunda pregunta sobre logros, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

PREGUNTA N° 02	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene el logro correspondiente de acuerdo a su Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	52	58	38	42

Fuente : Cuestionario.
Elaboración: Tesistas.

GRÁFICO N° 02

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la segunda pregunta sobre logros, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 02.
Elaboración: Tesistas

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 52 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 58% respondieron que SÍ cumplen con el logro correspondiente de acuerdo a su Desempeño Laboral, de lo contrario 38 personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 42% respondieron que NO cumplen con el logro correspondiente de acuerdo a su Desempeño Laboral.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que Sí cumplen con el logro correspondiente de acuerdo a su Desempeño Laboral.

Según a la pregunta N°2 **¿Considera usted que la institución brinda logros correspondientes a su Personal Administrativo?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que su Personal Administrativo es felicitado por su desempeño en ocasiones especiales. Así mismo un logro es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad.

CUADRO N° 03

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la tercera pregunta sobre ascensos, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

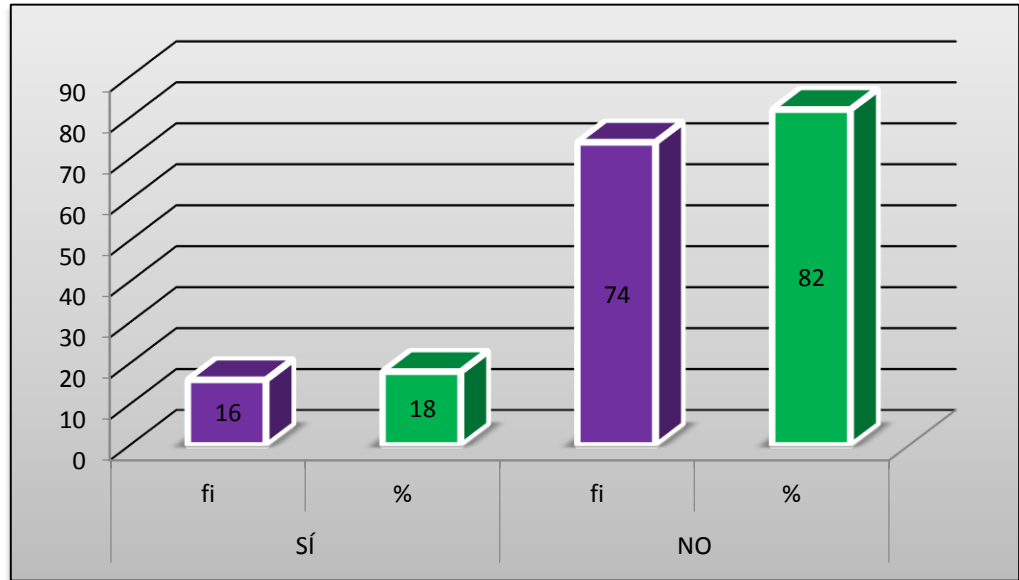
PREGUNTA N° 03	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene ascensos de acuerdo a su Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	16	18	74	82

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesisistas.

GRÁFICO N° 03

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la tercera pregunta sobre ascensos, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 03.

Elaboración : Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 16 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 18% respondieron que SÍ cumplen con los ascensos de acuerdo a su desempeño laboral, de lo contrario 74 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 82% respondieron que no cumple con los ascensos de acuerdo a su desempeño laboral.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que NO cumplen con los ascensos de acuerdo a su desempeño laboral, a pesar de tener varios años laborando en la institución.

Según a la pregunta N°3 **¿Considera usted que su Personal Administrativo obtiene ascensos de acuerdo a su Desempeño Laboral?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que no se está dando los ascensos en la municipalidad, y nos indicó que por la modalidad de contratación N° 276 ley de bases de la carrera administrativa y remuneraciones, se está haciendo un proyecto para que se de los ascensos este año. Así mismo Idalberto Chiavenato, refiere a los ascensos como movimiento vertical de una persona que sube a un puesto más alto dentro de la organización.

CUADRO N° 04

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la cuarta pregunta sobre la responsabilidad, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

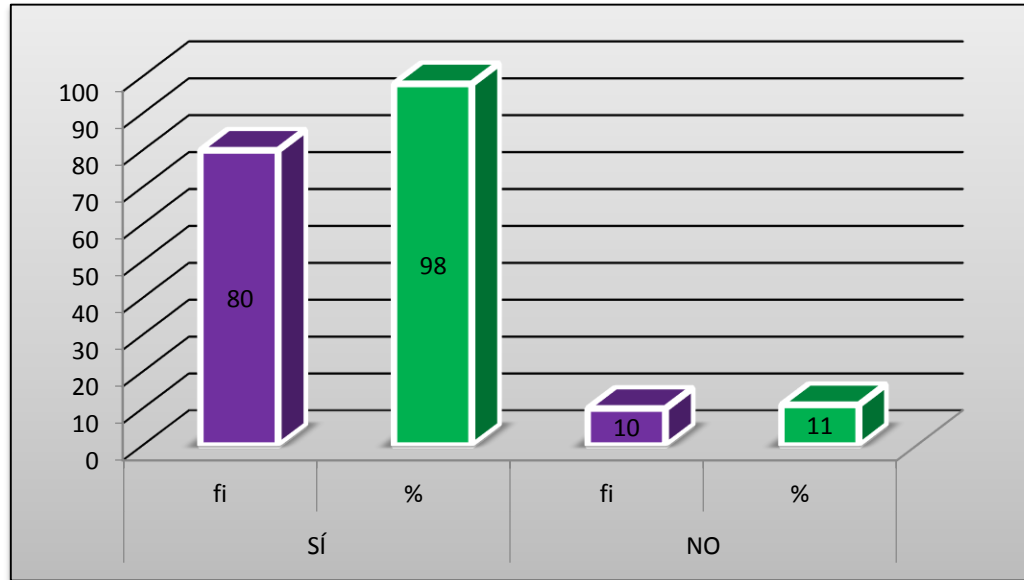
PREGUNTA N° 04	¿La responsabilidad que usted practica con sus compañeros de trabajo en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	80	98	10	11

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 04

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la cuarta pregunta sobre la responsabilidad, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 04.

Elaboración : Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 80 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 98% respondieron que SÍ cumplen con la responsabilidad, de lo contrario 10 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 11% respondieron que NO cumple con la responsabilidad.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que SÍ cumplen con la responsabilidad y por ende habrá un buen Desempeño Laboral.

Según a la pregunta N°4 **¿Considera usted que sus Personales Administrativos de esta institución practican la responsabilidad?**

Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que no todo el Personal Administrativo cumple con la responsabilidad, como es la puntualidad y asistencia ya que las faltas y tardanzas originan problemas a esta institución sobre todo por el trabajo que no se realiza. Según la guía de observación aplicada por las tesis en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que no todo el personal administrativo es responsable con la puntualidad y asistencia. Así mismo la responsabilidad es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral; una persona se caracteriza por su responsabilidad por que tiene la virtud no solo de tomar una serie de decisiones de manera consiente sino también de asumir las consecuencias.

4.2.2. FACTORES EXTRÍNSECOS

CUADRO Nº 01

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la primera pregunta sobre condiciones de trabajo, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

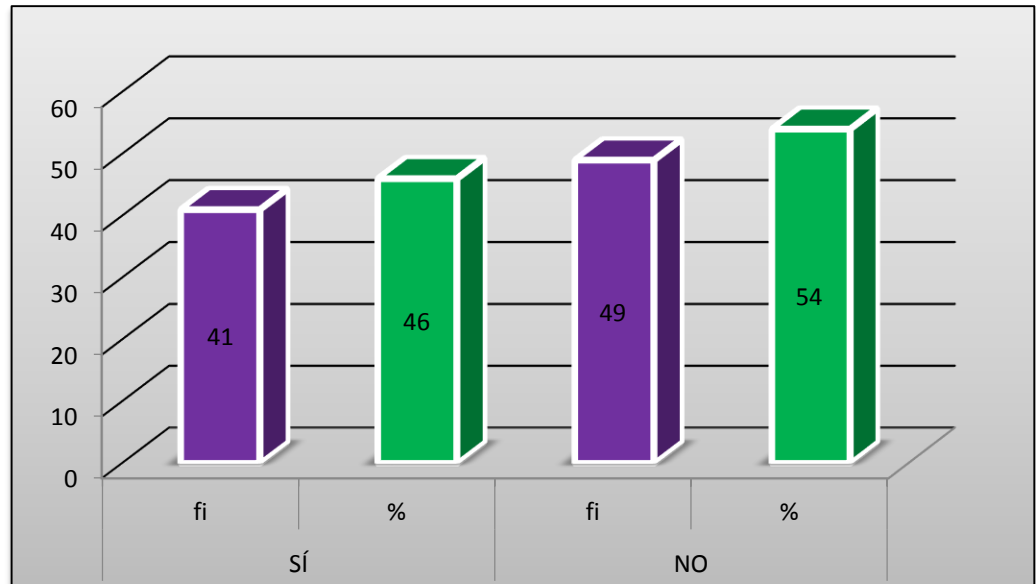
PREGUNTA Nº 01	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene las condiciones de trabajo adecuadas para desempeñar bien su labor?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
		41	46	49

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesisistas.

GRÁFICO N° 01

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la primera pregunta sobre condiciones de trabajo, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 01.

Elaboración : Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 41 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 46% respondieron que SÍ tienen las condiciones de trabajo adecuadas para desempeñar bien su labor, de lo contrario 49 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 54% respondieron que NO tienen las condiciones de trabajo adecuadas para desempeñar bien su labor.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que NO tienen las condiciones de trabajo adecuadas.

Según a la pregunta N°1 **¿Considera usted que en esta institución existe las condiciones de trabajo adecuadas para sus Personales Administrativos?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que el Personal Administrativo no tiene las condiciones de trabajo adecuadas. Según la guía de observación aplicada por las tesis en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que no todos tienen las condiciones de trabajo adecuadas falta de suministro de agua potable, falta de distribución de equipos, muebles y espacios. Así mismo la condición de trabajo está vinculada al estado del entorno laboral. Que refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador.

CUADRO N° 02

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la segunda pregunta sobre salario, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

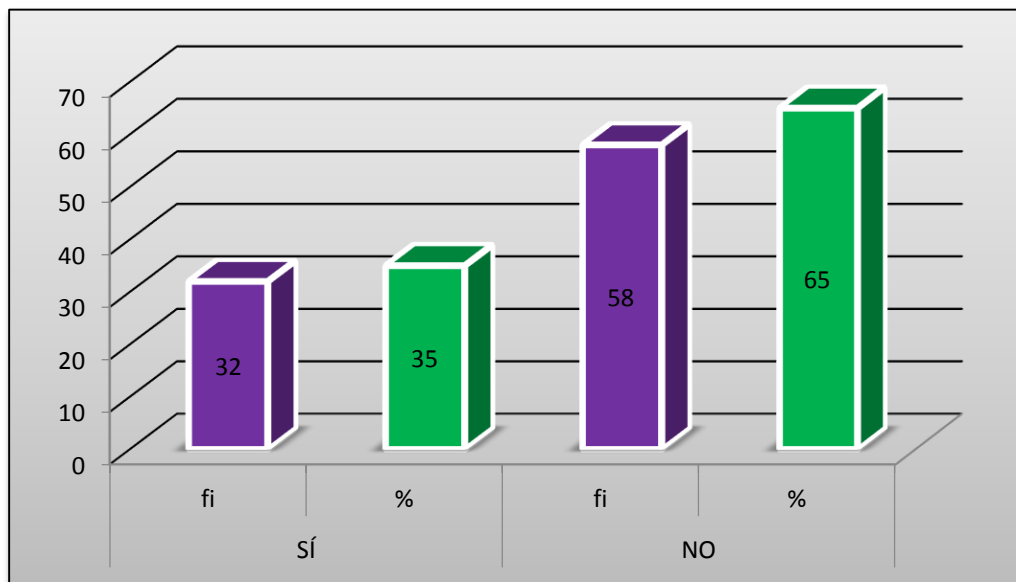
PREGUNTA N° 02	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene un salario adecuado de acuerdo a su desempeño laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
		32	35	58

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 02

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la segunda pregunta sobre salario, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 02.

Elaboración: Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 32 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 35% respondieron que SÍ cumplen con el salario adecuado de acuerdo a su Desempeño Laboral, de lo contrario 58 personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 65% respondieron que NO cumple con el salario adecuado de acuerdo a su desempeño laboral.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que SÍ cumplen con el salario adecuado de acuerdo a su Desempeño Laboral.

Según a la pregunta N°2 **¿Considera usted que sus Personales Administrativos perciben un buen salario?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que el tema del salario está en discusión y que para el próximo año debe subir la remuneración. Así mismo Chiavenato define al salario, es lo que recibe como retorno por la ejecución de las tareas realizadas, La recompensa financiera puede ser directa o indirecta, directa: pago de salarios, bonos, premios y comisiones, indirecta: es el resultado de cláusulas del CCT y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización.

CUADRO N° 03

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la tercera pregunta sobre supervisión, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

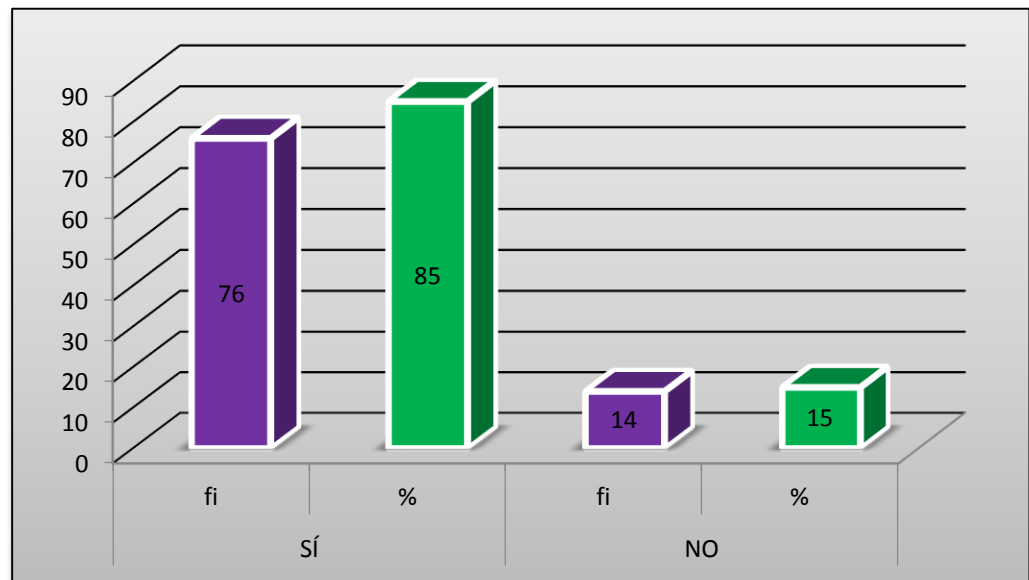
PREGUNTA N° 03	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca es supervisada constantemente por su Jefe, y esto se relaciona de manera positiva con su Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	76	85	14	15

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 03

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la tercera pregunta sobre supervisión, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 03.

Elaboración : Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 76 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 85% respondieron que SÍ es supervisada constantemente por su Jefe, de lo contrario 14 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 15% respondieron que NO es supervisada constantemente por su Jefe.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que SÍ es supervisada constantemente por su Jefe.

Según a la pregunta N°3 **¿Usted como gerente de esta Institución supervisa permanentemente a sus Personales Administrativos?**

Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que la supervisión es constante para mejorar la productividad de los empleados, obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad que realizan. Según la guía de observación aplicada por las tesis en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que no todo el personal administrativo es supervisado como dicen. Así mismo la supervisión implica la acción de inspeccionar, controlar, ya sea un trabajo o un tipo de actividad y siempre es ejercida por parte de un profesional superior ampliamente capacitado; el objetivo de la supervisión es que las

actividades o trabajos que se desplieguen sean ejecutados de manera satisfactoria. Del supervisor depende la calidad del trabajo, el rendimiento de los colaboradores bajo su cargo, la motivación a cada uno de ellos de manera individual y por supuesto, la actitud ante los clientes internos y externos. El supervisor tiene como responsabilidad evaluar y coordinar el trabajo de todos sus personales administrativos.

CUADRO N° 04

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la cuarta pregunta sobre las políticas de la empresa, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

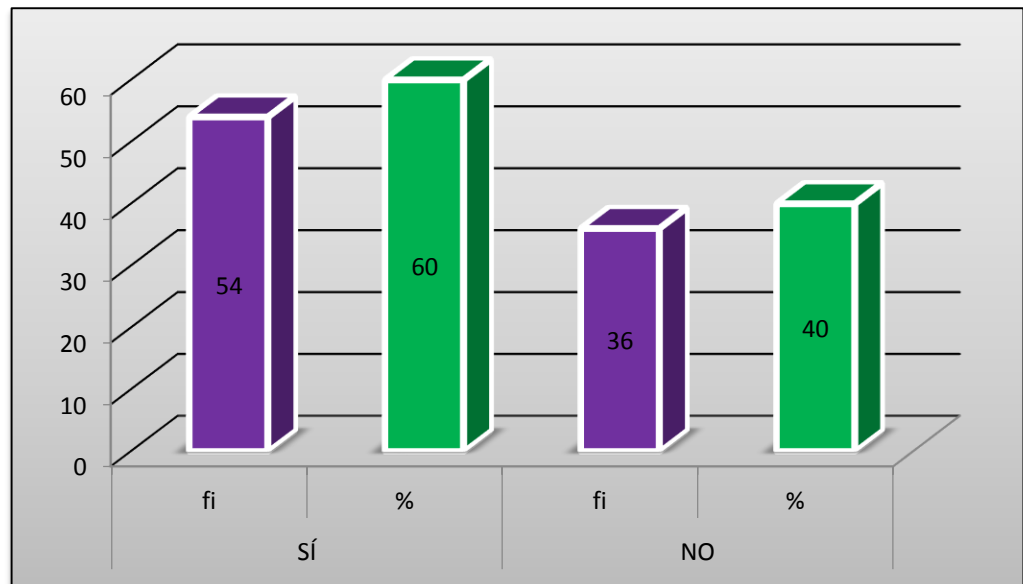
PREGUNTA N° 04	¿Usted como Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene conocimientos sobre las Políticas de la Empresa, y esto se relaciona de manera positiva con su Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	54	60	36	40

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 04

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la cuarta pregunta sobre las políticas de la empresa, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 04.

Elaboración: Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 54 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 60% respondieron que SÍ conocen las políticas de la empresa, de lo contrario 36 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 40% respondieron que NO cumple con las políticas de la empresa.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del personal administrativo mencionó que SÍ conocen las políticas de la municipalidad.

Según a la pregunta N°4 **¿Considera usted que sus Personales Administrativos tienen conocimientos sobre las Políticas de esta Institución?** realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que su personal administrativo conoce las políticas de la empresa para facilitar la comunicación y un trato equitativo para todos los trabajadores. Así mismo la política de la empresa es la orientación o directriz que debe ser divulgada, entendida y acatada por todos los miembros de la organización, en ella se contemplan las normas y responsabilidades de cada área de la organización. Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

CUADRO Nº 05

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la quinta pregunta sobre Vida Personal, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

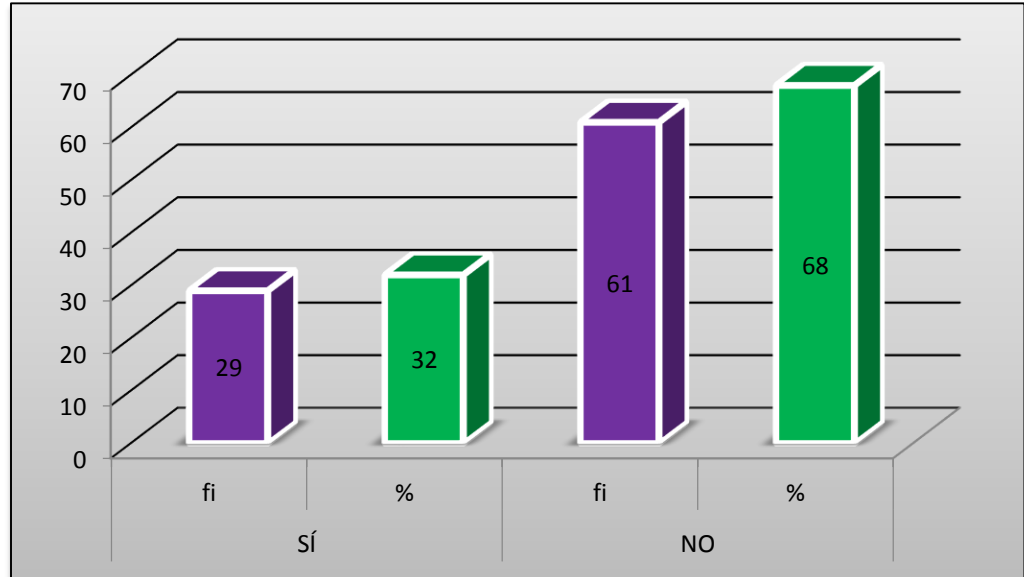
PREGUNTA Nº 05	¿Usted como Personal Administrativo de esta Institución considera que su Vida Personal (problemas en el Hogar), afecta considerablemente en su Desempeño Laboral?			
RESPUESTA	SÍ		NO	
	fi	%	fi	%
	29	32	61	68

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 05

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la quinta pregunta sobre Vida Personal, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 05.

Elaboración: Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 29 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 32% respondieron que SÍ afecta la Vida Personal en su Desempeño Laboral, de lo contrario 61 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 68% respondieron que NO afecta la Vida Personal en su desempeño laboral.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que NO afecta su vida personal en su desempeño laboral.

Según a la pregunta N°5 **¿Considera usted que la Vida Personal de sus Personales Administrativos afecta considerablemente en su Desempeño Laboral?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que sí afecta, grandemente en su desempeño. Así mismo la vida personal es definida como el ámbito de un individuo que se desarrolla en un espacio reservado y debe mantenerse confidencial.

CUADRO N° 06

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la sexta pregunta sobre la relación con el supervisor, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco periodo 2015.

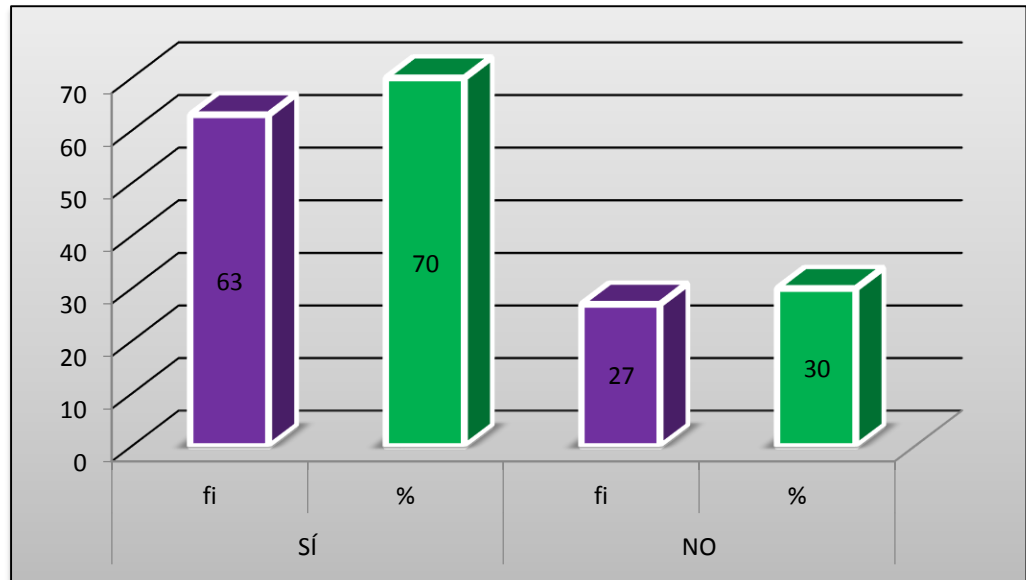
PREGUNTA N° 06	¿La relación que usted tiene con el Supervisor en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
		63	70	27

Fuente : Cuestionario.

Elaboración: Tesisistas.

GRÁFICO N° 06

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la sexta pregunta sobre la relación con el supervisor, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco periodo 2015.



Fuente : Cuadro N° 06.

Elaboración: Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 63 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 70% respondieron que SÍ tienen una buena relación con el supervisor, de lo contrario 27 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 30% respondieron que NO tiene relación con el supervisor.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que Sí tienen una buena relación con el supervisor.

Según a la pregunta N°6 **¿Considera usted que cuando hay una buena relación entre el Personal Administrativo y el supervisor trae consigo un buen desempeño laboral?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que sí tienen una buena relación con su supervisor y que la confianza entre ambos mejora la motivación trayendo consigo un buen desempeño. Según la guía de observación aplicada por las tesis en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que no todos tienen confianza con su supervisor. Así mismo la interacción de un empleado con su supervisor inmediato es uno de los factores más significativos en la satisfacción del empleado con el trabajo. La motivación del empleado es un interés común de los supervisores, el supervisor es la persona responsable del trabajo de otros; se encuentra generalmente, al frente de un grupo de personas que están subordinados a él. La responsabilidad fundamental del supervisor consiste en coordinar los esfuerzos de su equipo de trabajo para lograr los fines establecidos.

CUADRO N° 07

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la séptima pregunta sobre la seguridad, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

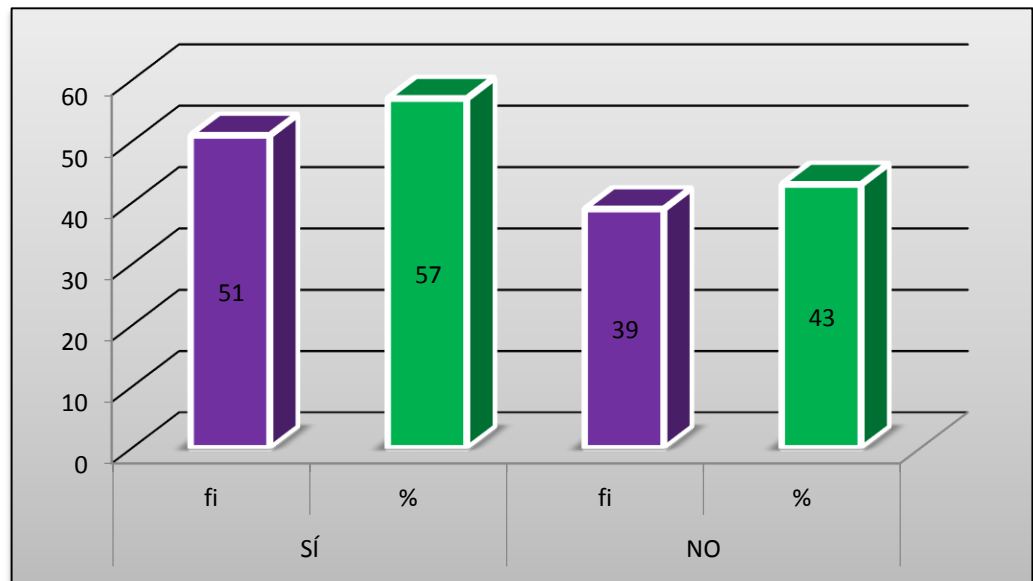
PREGUNTA N° 07	¿La Seguridad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	fi	%
	51	57	39	43

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 07

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la séptima pregunta sobre la seguridad, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 07.

Elaboración : Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 51 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 57% respondieron que SÍ tienen seguridad laboral en dicha institución, de lo contrario 39 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 43% respondieron que NO tiene seguridad laboral en dicha institución.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que SÍ hay seguridad laboral en dicha institución.

Según a la pregunta N°7 **¿Esta Institución brinda la plena seguridad a sus Personales Administrativos?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que sí hay seguridad laboral como reducir el costo de lesiones y accidentes laborales. Según la guía de observación aplicada por las tesisistas en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que no todos tienen seguridad laboral de acuerdo al trabajo encargado. Así mismo Idalberto Chiavenato define a la seguridad laboral, es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas empleadas para prevenir accidentes y eliminar las condiciones inseguras del ambiente, y para instruir o convencer a las personas acerca de la necesidad de implantar practicas preventivas. Su empleo es

indispensable para el desarrollo satisfactorio del trabajo. Los servicios de seguridad tienen la finalidad de establecer normas y procedimientos que aprovechen los recursos disponibles para prevenir accidentes y controlar los resultados obtenidos. La seguridad es una responsabilidad de línea y una función de staff. En otras palabras, cada jefe responsable de los asuntos de seguridad de su área, aunque exista en la organización un organismo de seguridad para asesorar a todas las jefaturas.

CUADRO Nº 08

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la octava pregunta sobre relación con los colegas, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.

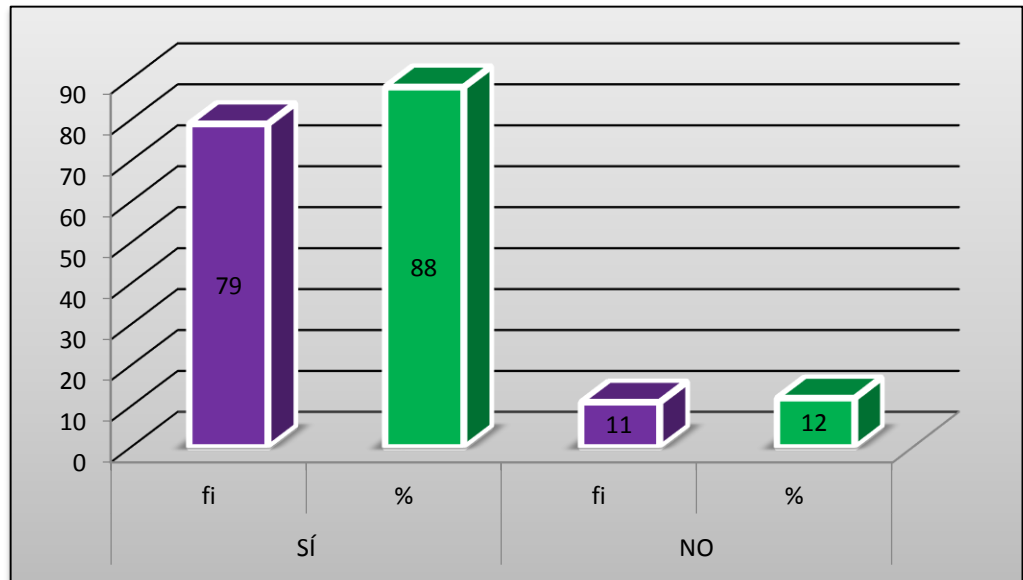
PREGUNTA Nº 08	¿La relación laboral que usted tiene con sus colegas en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?			
	SÍ		NO	
RESPUESTA	fi	%	Fi	%
		79	88	11

Fuente : Cuestionario.

Elaboración : Tesistas.

GRÁFICO N° 08

Resultado de la aplicación del cuestionario referente a la octava pregunta sobre relación con los colegas, presentados de manera frecuencial y porcentual que fueron aplicados al Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca Huánuco. 2015.



Fuente : Cuadro N° 08.

Elaboración: Tesistas.

INTERPRETACIÓN

De acuerdo al cuadro y gráfico anterior se observa que 79 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 88% respondieron que SÍ tienen buena relación laboral con sus colegas en dicha institución, de lo contrario 11 Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca que representan el 12% respondieron que NO tiene buena relación laboral con sus colegas.

ANÁLISIS

Los resultados del cuestionario indican que la mayoría del Personal Administrativo mencionó que Sí tienen buena relación laboral con sus colegas.

Según a la pregunta N°8 **¿Usted como gerente de esta institución considera que sus Personales Administrativos tienen una buena relación laboral entre colegas?** Realizado en la entrevista al Gerente General nos manifestó:

Que no todos los Personales Administrativos tienen buenas relaciones entre compañeros de trabajo. Según la guía de observación aplicada por las tesisistas en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se observó que. Así mismo la colaboración entre colegas suele ser muy estrecha y cordial. Siendo, en la mayoría de los casos, muy firme. Otra de las características peculiares que comentamos al principio es el trato cercano y directo que se dan los profesionales de una misma carrera entre ellos independientemente del cargo ocupado.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este último capítulo del presente informe de investigación se presenta la discusión de los resultados, para lo cual se tomaron como base los resultados que se obtuvieron durante el trabajo de campo, para contrastarlo y confrontarlo con las bases teóricas, con los antecedentes y con las hipótesis de la mencionada investigación, las mismas que se detallan a continuación.

5.1.CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO CON LAS CONCLUSIONES DE LOS ANTECEDENTES.

En el marco teórico del presente informe se han consignado los antecedentes que tienen relación directa con la presente investigación, los mismos que serán utilizados en esta parte para confrontarlos con los resultados obtenidos durante el trabajo de campo y que han sido presentados en forma sistemática en el capítulo IV del presente informe. Entre los principales antecedentes citados tenemos:

ATACHAGUA ECHEVARRIA, Sharon Marilia “La motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Empresa San Román Perú en la Ciudad de Huánuco”. La conclusión más relevante es: El desempeño laboral es el valor total esperado por la organización respecto a los episodios conductuales discretos que un individuo lleva a cabo en un periodo de tiempo determinado.

Luego de haber concluido con la presente investigación y en base a los resultados obtenidos en la misma, se puede afirmar al igual que el investigador,

que el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, han mejorado positivamente con las habilidades, competencias y conocimientos, y que ello ha contribuido en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

DREYFUS ARMAS, Gloria. “Factores motivadores que influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa – 2005”. La conclusión más importante planteada por la investigadora es: Se concluye que los factores motivadores que influyen en desempeño laboral del personal de enfermería se encuentran afectados en forma negativa, ya que las necesidades jerárquicas según Maslow, no se encuentran satisfechas, sin embargo, como aspecto positivo el personal de enfermería del Hospital Regional de Pucallpa tiene un alto compromiso en el desempeño laboral.

Los resultados de la presente investigación coinciden plenamente con la apreciación de la investigadora en el sentido de que los factores motivacionales no se están dando del todo, sin embargo, los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pillco marca están comprometidos en el desempeño laboral.

CHAVÉZ POZO, Chukitha Pilar. “Los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Antamina”. La conclusión más relevante es: La evaluación del desempeño laboral nos permite conocer eficiente y eficacia de los empleados de la empresa Antamina; siendo así que un empleado motivado permitirá su mejor y mayor desenvolvimiento en el logro de objetivos de la organización.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos a través de la encuesta y observaciones desarrolladas en el trabajo de campo se han obtenido resultados que nos muestra, que contar con empleados motivados generara un buen desempeño laboral así la persona estime su trabajo y disfruta de lo que hace.

ROBLERO VELAZQUEZ, Abner. “La motivación y su relación con el desempeño laboral”. La conclusión más relevante es: En el presente trabajo teórico se llega a la conclusión de que la motivación es un elemento que tiene relación con el desempeño laboral, por lo que coinciden con los mismos elementos en las dimensiones para la ejecución de cualquier actividad, que se realiza ya sea para beneficio personal o de la organización. A través de este análisis se hace una comparación entre estas dos variables (la motivación y el desempeño laboral) se deduce a la motivación como la “causa/inicio” es decir, es la fuerza interna que impulsa al individuo a realizar cualquier trabajo para satisfacer su necesidad. El desempeño laboral se denomina como el “efecto/resultado” de las acciones que la persona hace con su trabajo.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos a través de la encuesta y observaciones desarrolladas en el trabajo de campo se han obtenido resultados que nos muestra, la motivación consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño.

QUINTANA TORRES, Gibran. “Factores motivacionales que influyen en los trabajadores a Nivel de Piso en un Centro Comercial ubicado en Pachuca, Hidalgo”. La conclusión más relevante es: Como podemos darnos cuenta, el factor motivacional que jerárquicamente fue el principal es el de ESTIMA, donde

los trabajadores de piso de esta empresa, buscan obtener efectos, precio, apego etc. Por parte de los demás o una gratificación, reconocimiento o admiración por el esfuerzo o sacrificio que realizan día con día en su medio de trabajo, tanto de los directivos de la empresa como de las personas que lo rodean.

La conclusión citada se relaciona con los resultados obtenidos a través de la encuesta y observaciones desarrolladas en el trabajo de campo se han obtenido resultados que nos muestra en el cuadro N° 01, nos indica que buscan ser reconocidos por su trabajo que realiza ya que de estos dependen la productividad de la institución.

5.2.CONTRASTACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DURANTE EL TRABAJO DE CAMPO CON LOS REFERENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS BASES TEÓRICAS.

En el capítulo II de la investigación se seleccionaron las bases teóricas las mismas que nos permiten discutir los resultados obtenidos las que mencionamos a continuación.

GARCIA CRUZ, (1996: 2) define: “La motivación como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación”.

Durante el trabajo de campo se ha obtenido resultados a través del cuestionario y observación que se realizó contrastando de esta manera con lo que el autor manifiesta; que la motivación constituye sin duda un grupo de factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia el logro de objetivos.

GARCÍA CRUZ, (1996-19) define: “Que los factores higiénicos o factores extrínsecos, se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarca las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo”.

El gráfico N° F.I. 02;04; F.E. 03; 04; 05; 06; 07; 08, nos muestran los resultados que concuerdan con lo que el autor manifiesta, que el factor intrínseco y el factor extrínseco son aquellos estímulos que influyen en una persona, a realizar determinadas acciones, que requieren de un esfuerzo para conseguir en objetivo determinado. Asimismo, influyen las expectativas que tiene el trabajador, sobre la tarea asignada y el ambiente de trabajo.

Al respecto Chiavenato (2002.p.1989) expresa que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, de las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial desarrollo.

Los resultados obtenidos concuerdan con lo que el autor nos manifiesta, que se debe de evaluar el desempeño de cada trabajador, así como los conocimientos, habilidades y comportamientos para así traer productividad a la institución.

5.3.CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL EN BASE A LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.

En el capítulo anterior se realizó la prueba de la hipótesis para lo cual se utilizó los procedimientos establecidos para realizar la hipótesis, las mismas que nos permitió finalmente llegar a la conclusión de que se ACEPTA la hipótesis general del presente trabajo de investigación, en el sentido de que “Los factores motivacionales se relacionan positivamente con el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca”, por lo que la hipótesis general de la presente investigación queda definitivamente confirmada.

CONCLUSIONES

1. Los Factores Motivacionales contribuyeron positivamente en el Desempeño Laboral de los Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca; ya que los referidos trabajadores se sienten motivados y esto a su vez conlleva a trabajar con eficiencia, creatividad y responsabilidad de parte de los personales administrativo.
2. Los Factores Intrínsecos primera dimensión de los Factores Motivacionales, se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral de los Personales Administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca; ya que los personales administrativos trabajan en base a objetivos, metas, responsabilidades y con una actitud proactiva que hace que repercute positivamente en su rendimiento; situación que se muestra en el cuadro N° 02, 04.
3. Los Factores Extrínsecos segunda dimensión de los Factores Motivacionales, se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca; ya que los trabajadores tienen buenas condiciones de trabajo, políticas de Empresa; cuenta con la seguridad laboral, supervisión, conciliación de la vida personal y laboral; y hay buena relación con sus colegas; situación que se muestra en el cuadro N° 01, 04, 05, 07, 08.
4. El logro como indicador de los Factores Intrínsecos primera dimensión de los Factores Motivacionales, se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

5. La Política de la Institución como indicador de los Factores Extrínsecos segunda Dimensión de los Factores Motivacionales, se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

SUGERENCIAS

1. Se sugiere al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, utilizar en su Gestión Municipal los Factores Motivacionales, porque se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la municipalidad.
2. Se sugiere al Gerente General de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, utilizar en su gestión Municipal los Factores Motivacionales, primera dimensión el “FACTOR INTRÍNSECO”; porque se relaciona positivamente en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de dicha institución.
3. Se sugiere al Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca, utilizar en su gestión Municipal los Factores Motivacionales segunda dimensión el “FACTOR EXTRÍNSECO”; porque se relaciona en el Desempeño Laboral del Personal Administrativo.

BIBLIOGRAFÍA

GARCÍA CRUZ, JORGE (1996), “La Motivación y el Trabajo en Equipo”; Editorial: Centro de Investigaciones Sociales, Económicas; Perú.

URCOLA TALLERIA, Juan Luis (2011), “La Motivación empieza en uno mismo” Editorial: ESIC; (3ra Ed.); Madrid.

ROBBINS STEPHEN, Paúl (2010), “Administración”; (10a Ed.); Editorial: Pearson; México.

ROBBINS STEPHEN, Paúl (2010), “Comportamiento Organizacional”; (decimotercera Ed.); Editorial: Pearson; México

PINO GOTUZZO, Raúl (), “Manual de la Investigación Científica”; (1ra Ed.); Perú.

SMELL SCOTT (2013), “Administración de Recursos Humanos”; (16a Ed.); Editorial: Cengage Learning SA; México.

WERTHER, W. y DAVIS, K. (2004) “Administración de Personal y Recursos Humanos”; McGraw-Hill: México.

IDALBERTO CHIAVENATO (2000) Administración de Recursos Humanos la Quinta Edición.

SÁNCHEZ, J. & BUSTAMANTE, K. (2008), “Auditoría al Proceso de Evaluación del Desempeño. Contabilidad y Auditoría”.

<http://es.scribd.com/doc/62778747/21/FRECUENCIA-DE-LA-EVALUACION>

<http://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml#ixzz3K6HU3ESu>

ANEXOS

ANEXO 1

LOS INSTRUMENTOS

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESTIMADO TRABAJADOR (RA):

Se viene desarrollando el trabajo de Investigación titulado **“FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA HUÁNUCO PERIODO 2015”**, para lo cual se está recolectando datos relacionado con el referido trabajo de investigación; a continuación, para lo cual se ha formulado preguntas con dos alternativas, sírvase responder las mismas con la veracidad y sinceridad del caso, marcando con una **X** en el paréntesis.

FACTORES INTRÍNSECOS

- 1. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene reconocimientos de acuerdo a su Desempeño Laboral?

SÍ ()

NO ()

¿Porqué?.....

.....

.....

- 2. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene el logro correspondiente de acuerdo a su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

.....

3. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene ascensos de acuerdo a su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

.....

4. ¿La responsabilidad que usted practica con sus compañeros de trabajo en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

.....

FACTORES EXTRÍNSECOS

1. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se siente en condiciones de trabajar? Y de ser así ¿Se relaciona de manera positiva con su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

.....

2. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca obtiene un salario adecuado de acuerdo a su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....

.....

.....

3. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca es supervisada constantemente por su Jefe, y esto se relaciona de manera positiva con su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

4. ¿Usted como personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tiene conocimientos sobre las Políticas de la Empresa, y esto se relaciona de manera positiva con su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

5. ¿Usted como personal administrativo de esta Institución considera que su Vida Personal (problemas en el Hogar), afecta considerablemente en su Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

6. ¿La relación que usted tiene con el Supervisor en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

7. ¿La Seguridad Laboral en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

8. ¿La relación con los colegas en la Municipalidad Distrital de Pillco Marca permite un buen Desempeño Laboral?

SI ()

NO ()

¿Por qué?.....
.....
.....

MUCHAS GRACIAS

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE ENTREVISTA

DATOS GENERALES

PERSONA A ENTREVISTAR: Lic. Admón. Robín Justo Soto Gerente Municipal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

PERSONA QUE VA A ENTREVISTAR: Masgo Villar, Ricardina Vilma

COLABORADOR: Cárdenas Aquino, Sonalí

Cruz Ponce, Treisy Yennli

FECHA DE ENTREVISTA.....

HORA DE ENTREVISTA.....

LUGAR DE LA ENTREVISTA: Oficina de Gerencia Municipal de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.

Señor gerente muy buenos días, somos alumnos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, de la Escuela Académica Profesional de Ciencias Administrativas; tenga usted nuestros cordiales saludos; de antemano agradecemos por el tiempo que nos esta asignando; el propósito de esta entrevista es para recoger datos que serán utilizados en nuestro trabajo de investigación titulado **“FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA HUÁNUCO PERIODO 2015”** de esta prestigiosa institución.

A continuación, le voy a formular algunas preguntas relacionadas con el trabajo de investigación, espero que me pueda contestar con la sinceridad del caso

FACTORES INTRÍNSECOS

1. ¿Usted como Gerente Municipal de esta institución brinda reconocimientos a sus personales administrativos?
 ✓ ¿cuáles son? * ¿Por qué?
2. ¿Considera usted que la institución brinda logros correspondientes a su personal administrativo?
 ✓ ¿Cuáles son? * ¿Por qué?

3. ¿Considera usted que su personal administrativo obtiene ascensos de acuerdo a su desempeño laboral?
✓ ¿Por qué?
4. ¿Considera usted que sus personales administrativos de esta institución practican la responsabilidad?
✓ ¿Por qué?

FACTORES EXTRÍNSECOS

1. ¿Considera usted que en esta institución existe las condiciones de trabajo adecuadas para sus personales administrativos?
✓ ¿Por qué?
2. ¿Considera usted que su personal administrativo percibe un buen salario?
✓ ¿Por qué?
3. ¿Usted como gerente de esta Institución supervisa permanentemente a sus personales administrativos?
✓ ¿Cada cuánto tiempo? * ¿De qué manera?
4. ¿Considera usted que sus personales administrativos tienen conocimientos sobre las Políticas de esta Institución?
✓ Sustente su respuesta
5. ¿Considera usted que la Vida Personal de sus personales administrativos afecta considerablemente en su Desempeño Laboral?
✓ ¿Por qué?
✓ ¿En que se ve reflejado?
6. ¿Considera usted que cuando hay una buena relación entre el personal administrativo y el supervisor trae consigo un buen desempeño laboral?
✓ ¿Por qué?
7. ¿Esta Institución brinda la plena seguridad a sus personales administrativos?
✓ ¿De qué modo? * ¿Por qué?
8. ¿Usted como gerente de esta institución considera que sus personales administrativos tienen una buena relación laboral entre colegas?
✓ Sustente su respuesta

Muchas gracias por la información brindada y por su tiempo prestado que Dios me lo bendiga que tenga Usted un buen día.

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE OBSERVACIÓN

DATOS GENERALES

OBSERVADOR: Masgo Villar, Ricardina Vilma

LUGAR DE OBSERVACIÓN: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

DEPENDENCIA: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

FECHA.....

HORA.....

ENUNCIADOS	EVIDENCIAS		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
1. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca practican la responsabilidad.			
2. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen buenas condiciones de trabajo.			
3. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca es supervisada constantemente por su Jefe.			
4. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se desempeñan de acuerdo a sus funciones en su centro de trabajo.			
5. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen una buena relación laboral entre el trabajador y el supervisor.			
6. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen seguridad laboral.			
7. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco marca tienen una buena relación laboral entre colegas de trabajo.			

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE OBSERVACIÓN

DATOS GENERALES

OBSERVADOR: Cárdenas Aquino, Sonalí

LUGAR DE OBSERVACIÓN: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

DEPENDENCIA: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

FECHA.....

HORA.....

ENUNCIADOS	EVIDENCIAS		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
1. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca practican la responsabilidad.			
2. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen buenas condiciones de trabajo.			
3. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca es supervisada constantemente por su Jefe.			
4. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se desempeñan de acuerdo a sus funciones en su centro de trabajo.			
5. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen una buena relación laboral entre el trabajador y el supervisor.			
6. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen seguridad laboral.			
7. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco marca tienen una buena relación laboral entre colegas de trabajo.			

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
TURISMO



ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

GUÍA DE OBSERVACIÓN

DATOS GENERALES

OBSERVADOR: Cruz Ponce, Treisy Yenni

LUGAR DE OBSERVACIÓN: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

DEPENDENCIA: Municipalidad Distrital de Pillco Marca

FECHA.....

HORA.....

ENUNCIADOS	EVIDENCIAS		OBSERVACIÓN
	SI	NO	
1. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca practican la responsabilidad.			
2. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen buenas condiciones de trabajo.			
3. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca es supervisada constantemente por su Jefe.			
4. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca se desempeñan de acuerdo a sus funciones en su centro de trabajo.			
5. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen una buena relación laboral entre el trabajador y el supervisor.			
6. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca tienen seguridad laboral.			
7. Los personales administrativos de la Municipalidad Distrital de Pillco marca tienen una buena relación laboral entre colegas de trabajo.			

ANEXO 2
DOCUMENTOS DE VALIDACIÓN DE
INSTRUMENTOS

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”

Huánuco, 26 de mayo de 2015.

Oficio N° 001-2015-UNHEVAL.

SEÑOR : Dr. Auberto Oliveros Dávila

ASUNTO : Validación de instrumentos por juicios de expertos

De nuestra consideración.

Tenemos el agrado de dirigirme a Ud. para hacer de su conocimiento que venimos instrumentalizando nuestra investigación científica titulada: “FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA HUÁNUCO PERIODO 2015” “, trabajo que nos permitirá obtener la Licenciatura en Administración; en tal sentido con la finalidad de darle el rigor científico necesario se requiere la validación de los instrumentos a través de la evaluación de juicios de expertos. Es por ello que nos permitimos solicitarle su colaboración como especialista en este tema de investigación apelando a su trayectoria reconocida como docente de la Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL, a fin de solicitarle emita su juicio como experto sobre los instrumentos que nos permitirá el recojo de datos durante el trabajo de campo; para tal efecto adjuntamos a la presente lo siguiente:

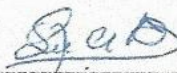
- FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.
- INSTRUMENTO A VALIDAR.
- MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración que redundará en la culminación de la indicada investigación, aprovechamos la oportunidad para expresar las muestras de nuestra especial consideración y estima personal.

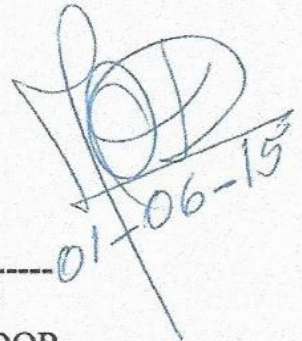
Atentamente.



Masgo Villar, Ricardina Vilma
ALUMNO INVESTIGADOR



Cárdenas Aquino sonali
ALUMNO INVESTIGADOR




Cruz Ponce, Treisy Yennli
ALUMNO INVESTIGADOR

“Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación”

Huánuco, 26 de mayo de 2015.

Oficio N° 001-2015-UNHEVAL.

SEÑOR : Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría

ASUNTO : Validación de instrumentos por juicios de expertos

De nuestra consideración.

Tenemos el agrado de dirigirme a Ud. para hacer de su conocimiento que venimos instrumentalizando nuestra investigación científica titulada: “FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA HUÁNUCO PERIODO 2015”, trabajo que nos permitirá obtener la Licenciatura en Administración; en tal sentido con la finalidad de darle el rigor científico necesario se requiere la validación de los instrumentos a través de la evaluación de juicios de expertos. Es por ello que nos permitimos solicitarle su colaboración como especialista en este tema de investigación apelando a su trayectoria reconocida como docente de la Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL, a fin de solicitarle emita su juicio como experto sobre los instrumentos que nos permitirá el recojo de datos durante el trabajo de campo; para tal efecto adjuntamos a la presente lo siguiente:

- FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO.
- INSTRUMENTO A VALIDAR.
- MATRIZ DE CONSISTENCIA.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración que redundará en la culminación de la indicada investigación, aprovechamos la oportunidad para expresarle las muestras de nuestra especial consideración y estima personal.

Atentamente.



Masgo Villar, Ricardina Vilma
ALUMNO INVESTIGADOR



Cárdenas Aquino sonali
ALUMNO INVESTIGADOR



Cruz Ponce, Treisy Yennli
ALUMNO INVESTIGADOR

26/5/15



UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZAN" DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES DE LOS INVESTIGADORES	ESCUELA DONDE ESTUDIA
Cárdenas Aquino, Sonalí	Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas.
Masgo Villar, Ricardina Vilma	
Cruz Ponce, Treisy Yennli	

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA HUÁNUCO PERIODO 2015"

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0 – 20				REGULAR 21 – 40				BUENO 41 – 60				MUY BUENO 61 – 80				EXCELENTE 81 – 100			
		00	06	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		05	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems, es:															X					
2. OBJETIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:														X						
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:											X									
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítem, es:													X							
5. SUFICIENCIA	El número de ítems , en relación al número de indicadores es:															X					

ANEXO 3

MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Factores Motivacionales y su relación con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca - Huanuco periodo 2014 – 2015.

TESISTAS: CÁRDENAS AQUINO, Sonalí; CRUZ PONCE, Treisy Yenni y MASGO VILLAR, Ricardina Vilma.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
GENERAL: PG. ¿Cómo se relacionan los Factores Motivacionales con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?	GENERAL: OG. Determinar la relación de los Factores Motivacionales con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.	GENERAL: H _i . Los Factores Motivacionales se relacionan positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.	Factores Motivacionales	Factores Intrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento • Logro • Ascenso • Responsabilidad
ESPECÍFICOS: PE₁ . ¿Cómo se relacionan los Factores Intrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?	ESPECÍFICOS: OE₁ . Conocer la relación de los Factores Intrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.	ESPECÍFICOS: H₁₁ . Los Factores Intrínsecos se relacionan positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca		Factores Extrínsecos	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Salario • Supervisión • Políticas de la empresa • Vida personal • Relaciones con el supervisor • Seguridad • Relación con los colegas
PE₂ . ¿Cómo se relacionan los Factores Extrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca?	OE₂ . Conocer la relación de los Factores Extrínsecos con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.	H₁₂ . Los Factores Extrínsecos se relacionan positivamente con el Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad Distrital de Pillco Marca.	Desempeño Laboral	Capacidad de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades • Conocimientos • Actitudes
				Recurso de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos • Recursos Materiales • Recursos Económicos • Recursos Tecnológicos

SONALI CARDENAS AQUINO



SONALI CARDENAS AQUINO, nací el 18 de octubre del año 1988 en el distrito de San Rafael, provincia Ambo-Huánuco, mis estudios primarios lo hice en la I.E.P Alfonso Barrante Lingán N° 1236- Lima, mis estudios secundarios lo hice, en la Institución Educativa Almirante Miguel Grau N° 787 - Lima, mis estudios superiores en la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”- Huánuco.

TREISY YENNELI CRUZ PONCE



TREISY YENNELI CRUZ PONCE, nació el 10 de junio del año 1992 en el distrito de Huánuco, provincia Huánuco -Huánuco, mis estudios primarios lo hice en la GUE. Leoncio Prado- Huánuco, mis estudios secundarios lo hice en la Institución Educativa Nuestras Señoras de las Mercedes- Huánuco, mis estudios superiores en la Universidad Nacional "Hermilio Valdizán"- Huánuco.

RICARDINA VILMA MASGO VILLAR



RICARDINA VILMA MASGO VILLAR, nació el 10 de mayo del año 1989 en el distrito de Molinos, provincia Pachitea -Huánuco, mis estudios primarios lo hice en la I. E. Jose Carlos Mariátegui N° 108- Aguaytia, mis estudios secundarios lo hice en la Institución Educativa Fernando Carbajal Segura - Aguaytia, mis estudios superiores en la Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”- Huánuco.



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los 12 días del mes de Agosto de 2016, siendo las 10:00 am, se reunieron en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de la Tesis Titulada: **"FACTORES MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PILLCO MARCA PERIODO 2014 - 2015"** de las Bachiller en Ciencias Administrativas Sonali CARDENAS AQUINO, Treisy Yennli CRUZ PONCE y Ricardina Vilma MASGO VILLAR, procediendo a dar inicio al acto de Sustentación del Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado los siguientes Profesores:

- | | |
|------------------------------------|-------------------|
| Dr. Humberto Benancio Valdivia. | Presidente |
| Dr. Aurelio Simón Rosas. | Secretario |
| Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría. | Vocal |

Finalizado la Sustentación de la Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y el resultado siguiente:

TESISTAS	1º Miembro	2º Miembro	3º Miembro	PROMEDIO FINAL
Sonali CARDENAS AQUINO	16	16	16	16
Treisy Yennli CRUZ PONCE	16	16	16	16
Ricardina Vilma MASGO VILLAR	16	16	16	16

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

Se da por concluido el Acto de Sustentación de la Tesis a horas 11:40 am, en fe de lo cual firmamos.

Dr. Humberto Benancio Valdivia.
PRESIDENTE

Dr. Aurelio Simón Rosas
SECRETARIO

Dr. Rodolfo Valdivieso Echevarría.
VOCAL