

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad
Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023

Presentado por:

Milagros Carrillo Quispe

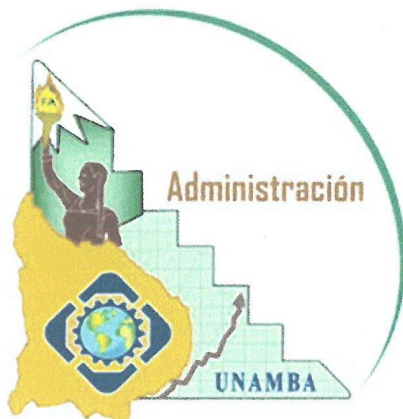
Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la
Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023**

Presentada por **Milagros Carrillo Quispe**, para optar el título de Licenciado en
Administración

Sustentado y aprobado el 15 de agosto del 2025 ante el jurado evaluador:

Presidente:



Dr. Julián Oré Leiva

Primer miembro:



M. Sc. María Patricia Lima Bendezú

Segundo miembro:



Mg. Gregorio Gauna Chino

Asesores:



Mg. David Barrial Acosta



Mtro. Alfredo Huamán Cuya





UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 038-2025

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: “**Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023**”, para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por la Bachiller **MILAGROS CARRILLO QUISPE**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 16% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 23 de Octubre de 2025.


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. Percy Eric Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.c:

Archivo.
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

A Dios, por la vida y por ponerme grandes personas en el camino.

A la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac mi Alma Mater.



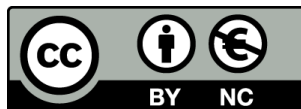
Dedicatoria

Dedico a mis familiares, en especial a mi madre, María Quispe Almirón, por su apoyo moral incondicional, por sus consejos que me motivaron a luchar y perseverar hasta alcanzar mis objetivos.



Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad
Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023
Línea de investigación: Gestión Pública

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción del problema	5
1.2 Enunciado del Problema	7
1.2.1 Problema general	7
1.2.2 Problemas específicos	7
1.3 Justificación de la investigación	7
1.3.1 Justificación teórica	7
1.3.2 Justificación metodológica	8
1.3.3 Justificación social	8
1.4 Ubicación y contextualización	9
CAPÍTULO II	10
OBJETIVOS E HIPÓTESIS	10
2.1 Objetivos de la investigación	10
2.1.1 Objetivo general	10
2.1.2 Objetivos específicos	10
2.2 Hipótesis de la investigación	10
2.2.1 Hipótesis general	10
2.2.2 Hipótesis específicas	10
2.3 Operacionalización de variables	11
CAPÍTULO III	13
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	13
3.1 Antecedentes	13
3.1.1 Antecedentes internacionales	13
3.1.2 Antecedentes nacionales	14
3.1.3 Antecedentes locales	16
3.2 Marco teórico	18
3.2.1 Teorías de la motivación	18



3.2.1.1	Teoría de los dos factores de Herzberg	18
3.2.1.2	Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow	20
3.2.1.3	Teoría ERC	22
3.2.1.4	Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland	23
3.2.1.5	Teoría de las expectativas	24
3.2.2	Motivación laboral	25
3.2.3	Proceso de motivación	26
3.2.4	Impulsos motivadores	27
3.2.5	Dimensiones de los factores motivacionales	28
3.2.5.1	Factores intrínsecos	28
3.2.5.2	Factores extrínsecos	29
3.2.6	Teorías de satisfacción laboral	29
3.2.6.1	Teoría de la equidad	29
3.2.6.2	Teoría de la definición de objetivos	30
3.2.7	Satisfacción laboral	31
3.2.7.1	Compromiso con la organización	32
3.2.7.2	Cultura organizacional	32
3.2.7.3	Clima laboral	32
3.2.8	Medición de la satisfacción en el trabajo	33
3.2.9	Causas de la satisfacción laboral	33
3.2.10	Dimensiones de satisfacción laboral	34
3.2.10.1	Condiciones de trabajo	34
3.2.10.2	Trabajo y tarea	34
3.2.10.3	Ergonomía y tecnología	34
3.2.10.4	Supervisión y salario	35
3.3	Marco conceptual	35
CAPÍTULO IV		37
METODOLOGÍA		37
4.1	Tipo y nivel de investigación	37
4.1.1	Tipo de investigación	37
4.1.2	Alcance de investigación	37
4.2	Diseño de la investigación	37
4.3	Descripción ética de la investigación	38
4.4	Población y muestra	38
4.5	Procedimiento	39
4.6	Técnica e instrumentos	39
4.7	Estadístico de investigación	40
CAPÍTULO V		41



RESULTADOS Y DISCUSIONES	41
5.1 Análisis de resultados	41
5.1.1 Análisis de fiabilidad	41
5.1.2 Resultados descriptivos de las variables	41
5.2 Contraste de hipótesis	50
5.2.1 Prueba de normalidad de datos	50
5.2.2 Prueba de hipótesis general	50
5.2.3 Prueba de la primera hipótesis específica	51
5.2.4 Prueba de la segunda hipótesis específica	52
5.3 Discusión	53
CAPÍTULO VI	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
6.1 Conclusiones	56
6.2 Recomendaciones	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	64



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	11
Tabla 2 Población y muestra de estudio	38
Tabla 3 Baremación de factores motivaciones y sus dimensiones	39
Tabla 4 Baremación de satisfacción laboral y sus dimensiones	40
Tabla 5 Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson	40
Tabla 6 Fiabilidad del cuestionario	41
Tabla 7 Factores motivacionales intrínsecas	42
Tabla 8 Factores motivacionales extrínsecas	43
Tabla 9 Factores motivacionales	44
Tabla 10 Condiciones de trabajo	45
Tabla 11 Ergonomía y tecnología	46
Tabla 12 Trabajo y tareas	47
Tabla 13 Supervisión y salario	48
Tabla 14 Satisfacción laboral	49
Tabla 15 Prueba de normalidad de datos con Kolmogorov-Smirnova	50
Tabla 16 Correlación entre factores motivacionales y satisfacción laboral	51
Tabla 17 Correlación entre factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral	52
Tabla 18 Correlación entre factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral	53



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Ubicación geográfica del distrito de Llusco	9
Figura 2 El efecto de los factores higiénicos y los motivacionales	19
Figura 3 Los factores que producen satisfacción o insatisfacción	19
Figura 4 La pirámide de las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones	21
Figura 5 Comparación de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg	22
Figura 6 Teoría de las expectativas	24
Figura 7 Modelo de Motivación	26
Figura 8 Modelo simple del proceso de motivación	27
Figura 9 Factores motivacionales intrínsecas	42
Figura 10 Factores motivacionales extrínsecas	43
Figura 11 Factores motivacionales	44
Figura 12 Condiciones de trabajo	45
Figura 13 Ergonomía y tecnología	46
Figura 14 Trabajo y tareas	47
Figura 15 Supervisión y salario	48
Figura 16 Satisfacción laboral	49



INTRODUCCIÓN

La motivación es un impulso tanto interna y externa que conlleva a un deseo y seguidamente a la búsqueda y obtención de un incentivo para mitigar dicha ansiedad. Por otra parte, la satisfacción laboral se da cuando las condiciones y características del puesto coincide con las expectativas del trabajador. Su gestión de ambas variables es muy importante para mejorar el compromiso organizacional, mejorar la cultura y clima laboral y, sobre todo, incrementar el desempeño y la productividad del trabajador. Según los postulados desarrollados en el presente trabajo, las necesidades humanas son distintas y varían acorde a las características y exigencias de cada persona. Además, en los tiempos modernos surgen necesidades nuevas y efímeras al ritmo de los avances tecnológicos y formas de trabajo; por lo tanto, también requiere de incentivos más sofisticados.

A raíz de la escasa implementación de programas de premios e incentivos salariales, ausencia del liderazgo, políticas cerradas y limitadas que repercuten en el bienestar del trabajador, se encaminó a estudiar para determinar la asociación entre los factores motivaciones y la satisfacción laboral de los trabajadores. La primera variable, que viene a ser los factores motivacionales fue abordada desde sus componentes como extrínsecos e intrínsecos; mientras que la variable satisfacción laboral fue trabajada a través de las condiciones de trabajo, la ergonomía y tecnología, el mismo trabajo y las tareas, los programas de supervisión y las políticas de remuneración.

La presente investigación está estructurada y organizada en cinco capítulos, los mismos se detallan a continuación:

Capítulo I. Planteamiento del problema, engloba a la descripción de la situación problemática, el enunciado de esta, la justificación donde se da a conocer las razones por las cuales se realiza esta tesis.

Capítulo II. Objetivos e hipótesis, implica a los objetivos o fines de la presente investigación y la formulación de las hipótesis donde se predice posibles soluciones del problema identificado inicialmente, también se muestra la operacionalización de las variables.



Capítulo III. Contiene al elemento más importante del trabajo, el marco teórico referencial, donde se desarrolla los antecedentes de la investigación, el marco teórico con las teorías y la información concerniente a las variables de estudio y finalmente el marco conceptual.

Capítulo IV. Metodología, en ella descansa el plan o la forma para la realización de la investigación y la recolección de datos. Engloba al tipo, nivel, método y diseño de investigación; así como la ética, la población y muestra, las técnicas e instrumentos y el procedimiento para el análisis estadístico.

Capítulo V. Presenta los resultados de la investigación, donde se realizó el análisis estadístico descriptivo e inferencial.

Capítulo VI. Finalmente, se tiene las conclusiones en función a los propósitos de la investigación y las recomendaciones donde se plasma las acciones de mejora.



RESUMEN

El propósito de la presente investigación se basó en establecer la relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco, Chumbivilcas. A raíz de que se observó escasa presencia de factores intrínsecos y extrínsecos de motivación para que los servidores desempeñen sus funciones. Se realizó bajo el tipo investigación básica, ya que se centró en ampliar y profundizar el tema para contribuir al conocimiento científico y brindar respuestas objetivas a la realidad problemática. El nivel de investigación fue correlacional, que implica la determinación del grado de asociación que existe entre dos o más variables a través de la estimación estadística. En cuanto al diseño, se efectuó dentro del camino no experimental de corte transversal, puesto que no se manipuló las variables simplemente se estudió en su estado natural y la recolección de datos fue en un solo momento de tiempo. La población y la muestra conformaron 63 servidores municipales, seleccionados a través del muestreo no probabilístico basado en el criterio del investigador. La recolección de datos se efectuó a través de la encuesta y el cuestionario. Los resultados demostraron que los factores motivacionales y la satisfacción laboral no poseen relación; es decir, la motivación extrínseca e intrínseca no siempre son el medio que propicia la satisfacción de las expectativas laborales.

Palabras clave: *Factores extrínsecos, factores intrínsecos, satisfacción laboral.*



ABSTRACT

The purpose of this research was to establish the relationship between motivational factors and job satisfaction of public servants in the district municipality of Llusco. Because it was observed that there was little presence of material and immaterial incentives for workers to perform their duties. It was carried out under the basic research type, since it was focused on broadening and deepening the topic to contribute to scientific knowledge and provide objective answers to the problematic reality. The level of research was correlational, which implies the determination of the degree of association existing between two or more variables through statistical estimation. As for the design, it was carried out within the non-experimental path of transversal cut, since the variables were not manipulated, they were simply studied in their natural state and the data collection was in a single moment of time. The population and the sample consisted of 63 municipal employees, selected through non-probabilistic sampling based on the researcher's criteria. Data collection was done through the survey and questionnaire. The results showed that motivational factors and job satisfaction are not related; that is, extrinsic and intrinsic motivation are not always the means that favor the satisfaction of job expectations.

Keywords: *Extrinsic factors, intrinsic factors, job satisfaction.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Los tiempos actuales se han caracterizado notablemente por el gran desarrollo industrial y tecnológico, de adelantos y descubrimientos que aún carecen las instituciones públicas, sin embargo a pesar de los avances tecnológico no se ha logrado encontrar la fórmula para generar una motivación permanente que permita lograr una competitividad en el desempeño y satisfacción laboral, por ende la satisfacción de los servidores, a la fecha el personal que trabaja en las instituciones públicas carecen de motivación tanto intrínsecas y extrínsecas para su mejor desempeño en las instituciones donde se desempeñan.

Uno de los problemas identificados en relación con la motivación laboral es la falta de esfuerzos de las gerencias para mantener motivados a los colaboradores, lo que puede llevar a un nivel preventivo de motivación laboral. Esto debilita el compromiso, la satisfacción y el orgullo de los empleados, afectando el cumplimiento de metas y la ventaja competitiva de la organización. Además, factores como la falta de ascensos, programas formativos y participación en decisiones también impactan negativamente en la motivación laboral, resaltando la importancia de abordar este tema para promover un ambiente de trabajo positivo y productivo (Quispe et al., 2023). De la misma forma, considerando a Ordoñez et al. (2023) la satisfacción laboral no solo afecta la percepción de los trabajadores sobre su ambiente laboral, sino que también tiene un impacto directo en la satisfacción del usuario. Un equipo de trabajo satisfecho, motivado y comprometido puede contribuir de manera significativa a la excelencia en el servicio y a la fidelización de los clientes.

Según un informe de PerúRetail (2023) basado en un estudio realizado por la firma *Apprecio* especializada en programas de lealtad y con presencia en más de 2,500 empresas y alrededor de 400,000 usuarios en la región, se identificó que el 36% de los trabajadores peruanos se sienten desmotivados en sus empleos. El análisis, que abarcó a colaboradores de tres economías sudamericanas clave: Chile, Colombia y Perú, destaca



que la pandemia impulsó una transformación en la dinámica laboral, promoviendo una mayor apertura a los cambios en la vida profesional. Esta tendencia, que tuvo origen en Estados Unidos, también tuvo un impacto significativo en América Latina. Un reflejo de ello fue el alto porcentaje de trabajadores que consideraban renunciar a sus empleos en 2022, siendo un 45% en Perú, 59% en Chile y 40% en Colombia.

En el contexto peruano, se evidencia una situación muy lamentable respecto a los niveles de satisfacción y compromiso laboral. De acuerdo con el estudio con expertos y algunos estudios relacionados a satisfacción y compromiso de los colaboradores de los empleados muestran una elevada predisposición a dejar sus puestos de trabajo, por ello, se ha considerado a Espinoza (2024), quien explica que el “Perú registra una visión preocupante en términos de satisfacción y compromiso laboral, según estudio Benchmark satisfacción y compromiso de los colaboradores en Latinoamérica 2023-2024 los trabajadores peruanos tienen una alta intención de renunciar y disminuyen en índices como el Employee” (párr. 4).

Por otra parte, en el ámbito de la problemática de estudio y otras entidades del estado carecen de implementaciones idóneas en las diferentes oficinas más aun cuando estas se encuentran en provincias y distritos, por estas razones los directivos y trabajadores incurren en ausentismo, falta de identificación de los funcionarios y trabajadores, la calidad de servicio hacia el usuario es precaria. En este entender, de acuerdo al Plan Estratégico Institucional [PEI] 2024-2028 de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas una de las políticas es “Promover el desarrollo integral de la población, de forma sostenible priorizando el crecimiento económico, mejorando la atención en los servicios básicos, salud, educación, promoviendo el desarrollo de la cultura, promoviendo oportunidades para desarrollar sus capacidades a los niños y adolescentes, mejorando la calidad y nivel de vida” (p. 12).

Por ello, en el presente estudio de investigación se ha planteado en primer término abordar la problemática que ocurre en las instituciones públicas, como es el caso de la municipalidad, porque existen ciertas contradicciones cuando se abordan los temas de motivación y satisfacción laboral en organizaciones públicas y privadas. Por otro lado busca explicar el impacto que trasciende los límites de la institución en términos prácticos y el fundamento teórico acerca del comportamiento de los servidores públicos que están



involucrados con la motivación y satisfacción con el trabajo que realizan, no solo mejora su propia calidad de vida, sino que se convierte en un agente de cambio positivo para la sociedad. La calidad del servicio público que reciben los ciudadanos está intrínsecamente ligada al estado anímico y al compromiso de quienes los atienden.

1.2 Enunciado del Problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Existe relación entre los factores motivacionales extrínsecas y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco?
- ¿Existe relación entre los factores motivacionales intrínsecas y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco?

1.3 Justificación de la investigación

La justificación es la argumentación que respalda la importancia y relevancia del estudio, explicando las razones fundamentadas que sustentan la necesidad de llevar a cabo la investigación. Por ello, en el presente trabajo se ha realizado una justificación debida para llevar adelante el desarrollo del presente estudio, porque es crucial entender el efecto que se va a conseguir del estudio. Por esta razón, se considera a Bernal (2010) quien sostiene “Toda investigación es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación. Asimismo, debe determinarse su cobertura o dimensión para conocer su viabilidad” (p. 138). Por lo cual, se ha tomado algunos aspectos a considerar.

1.3.1 Justificación teórica

Considerando a Carrasco (2005) se fundamenta en la potencial generalización de los resultados de la investigación para enriquecer el conocimiento científico y cubrir áreas de conocimiento faltantes.



Por lo tanto, la presente investigación se enmarcó en desarrollar las variables como los factores motivacionales y satisfacción laboral, los mismos que están adscritos a las teorías relacionadas. Así mismo, mediante los resultados obtenidos se pretende cubrir algunos vacíos de información en cuanto a los temas referidos, también se realizó el contraste de resultados con los antecedentes, los mismo que pueden ser generalizados a las situaciones similares que requieren una solución.

1.3.2 Justificación metodológica

Consiste si los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados en la investigación son válidos, fiables y han demostrado su eficacia en otros estudios, es factible estandarizarlos (Carrasco, 2005).

En consecuencia, la investigación se realizó bajo la ruta del método científico, basado en un tipo y diseño de investigación, así como la formulación de una técnica e instrumento para la recolección de datos para realizar el contraste de las hipótesis y determinar la existencia de la asociación o no entre las dos variables de estudio. Por otra parte, a través de la validez y la confiabilidad del instrumento se garantizó el acopio de datos relevantes. Así mismo, para la medición de las variables se operacionalizó las variables en dimensiones hasta obtener los indicadores para la medición.

1.3.3 Justificación social

El presente estudio cuenta con las características de brindar a la sociedad marcos interpretativos alternativos para la información difundida por los medios de comunicación masiva. Asimismo, busca fomentar un proceso de iniciar otros estudios similares de acuerdo a los temas abordados, es decir, realizar un cuestionamiento crítico de determinadas prácticas en las instituciones públicas que aparentemente se han normalizado como práctica diaria, en este entender, se toma en cuenta a Díaz et al. (2012) quienes plantean que “con un estudio de estas características es posible proporcionar a la sociedad nuevos modos de entender la información a la que acceden constantemente en los medios masivos de comunicación y promover la desnaturalización de ciertas prácticas hegemónicas” (p. 67).



1.4 Ubicación y contextualización

La investigación acerca de los factores motivacionales y satisfacción laboral tendrá como unidades de análisis a los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco. Es uno de los ocho distritos de la provincia Chumbivilcas, adscrito al departamento de Cusco. Actualmente, el ayuntamiento está a cargo de la gestión del alcalde Sr. Jaime Mantilla Chancuaña (2023-2026). Geográficamente tiene las siguientes características:

Elevación: 3469 msnm

Superficie: 315.42 km²

Coordenadas: 14°20'19"S 72°06'54"O / -14.3386234, -72.1149552

Figura 1

Ubicación geográfica del distrito de Llusco



Nota. La imagen satelital fue extraída de Google Earth.

CAPÍTULO II

OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.

2.1.2 Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.
- Identificar la relación que existe entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Existe una relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.

2.2.2 Hipótesis específicas

- Existe una relación entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.
- Existe una relación entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.



2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
V1: Factores motivacionales	De acuerdo con Coulter y Robbins (2005) se refiere a los factores que inciden en la disposición de una persona para realizar un esfuerzo significativo orientado al logro de los objetivos organizacionales, siempre que dicho esfuerzo responda a la posibilidad de satisfacer alguna necesidad personal.	Son factores que estimulan el interés, el compromiso y la satisfacción de una persona en su entorno laboral. En definitiva, se suele considerar la motivación extrínseca e intrínseca.	Factores intrínsecos	Trabajo mismo Logro laboral Posibilidad de crecimiento Responsabilidad Reconocimiento laboral Desarrollo y crecimiento profesional
			Factores extrínsecos	Estatus Relaciones interpersonales Calidad de supervisión Seguridad laboral Condiciones de trabajo Sueldo
V2: Satisfacción laboral	Es el grado en que los trabajadores sienten agrado y compromiso con las tareas y responsabilidades de su puesto (Pujol-Cols y Dabos, 2018).	Es el grado de bienestar y realización que experimenta una persona en relación con su trabajo. Implica una percepción positiva del entorno laboral, ergonomía, tecnología, trabajo, tareas, supervisión y salario.	Condiciones de trabajo	Relación entre los miembros Horario Libertad de decisión Condiciones favorables Trabajo en equipo Vínculo laboral Conocimiento de criterios de evaluación
			Trabajo y tarea	Reconocimiento al trabajo Trato imparcial Capacitación Oportunidad
			Ergonomía y tecnología	Ubicación y ambiente de trabajo Equipos, muebles y herramientas de trabajo Higiene del ambiente laboral

	Iluminación Temperatura Nivel de ruido Recursos tecnológicos
Supervisión y salario	Confianza Evaluación Comunicación Salario en función a la formación profesional Cantidad y calidad de trabajo

Nota. Elaborado en base a los autores citados.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

Olarte et al. (2021) presentó un artículo de investigación “Motivación laboral” para la revista de la Universidad Cooperativa de Colombia. El objetivo de este estudio fue examinar los aspectos teóricos relacionados con la motivación laboral, la cultura y los hábitos organizacionales, el clima laboral y las teorías y enfoques que enfatizan la importancia del empleado para las empresas, basándose en las teorías de Maslow, Perls y William Ouchi. Concluyendo que: El personal de la organización es uno de los activos intangibles más significativos. Un trabajador desmotivado ocasiona las mayores pérdidas y obstáculos para el crecimiento de las organizaciones. En contraste, un empleado motivado aporta habilidades, conocimientos y destrezas superiores, generando ventajas y estrategias competitivas para la organización. Además, promueve un ambiente laboral excelente, minimiza las pérdidas de manera significativa y previene el desperdicio, entre otros beneficios.

Salazar y Bello (2021) realizaron la investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral del personal en la Dirección Provincial IEES-Manabí, Ecuador” para la revista Polo del Conocimiento: Revista científico – profesional. Teniendo como propósito medir el nivel de satisfacción de los colaboradores respecto a los factores de higiene y motivadores propuestos por la teoría de Herzberg. Alineado a la investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental de corte transeccional, método cuantitativo basado en fuentes bibliográficas. De 244 empleados, se tuvo una muestra de 150 elegidos a raves del muestreo probabilístico. Llegando a la siguiente conclusión:

La investigación ha logrado niveles de satisfacción muy positivos y favorables. Los colaboradores valoran positivamente esta investigación debido a que reciben



diversos estímulos que les permiten desempeñarse eficientemente durante su tiempo de trabajo.

Bernal et al. (2022) realizaron la investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional” para la revista Vinculatégica EFAN. Cuyo objetivo fue analizar las variables de la motivación y satisfacción laboral como factores de éxito para las organizaciones. Se desarrolló bajo el tipo de investigación cuantitativo con alcance descriptivo-correlacional, como técnica la encuesta. Los sujetos de estudio fueron conformados por 50 empleados. Llegando al siguiente resultado y conclusión: Los resultados principales muestran opiniones favorables tanto en términos de motivación como de satisfacción laboral. Se destaca que el componente motivacional de afiliación tiene la mayor influencia en la satisfacción con la supervisión de los superiores y la satisfacción con la participación en la toma de decisiones. Por otro lado, el factor motivacional de logro presenta la correlación más fuerte con la satisfacción del ambiente y la satisfacción intrínseca de los encuestados. Esto sugiere que cuanto más interés muestre la dirección en satisfacer las necesidades del personal, mayor será el grado de motivación para lograr un desempeño superior que conduzca al éxito organizacional.

3.1.2 Antecedentes nacionales

Pezzini (2021) presentó la tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral en los trabajadores nombrados de la municipalidad distrital de Hualmay - 2019” para optar el Grado de Maestra en Trabajo Social con mención en gestión de Recursos Humanos en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Perú. Cuyo propósito fue determinar la relación que existe entre la motivación y satisfacción laboral de los trabajadores nombrados. Estudio correspondiente a una investigación de diseño no experimental – transversal, alcance de investigación descriptivo correlacional. Población y muestra de estudio fue de 50 trabajadores nombrados. La conclusión más relevante es la siguiente:

De acuerdo con los resultados obtenidos, se confirma la existencia de una relación significativa entre la motivación y satisfacción laboral. Específicamente, se observa que los trabajadores que tienen un estatus de



nombramiento demuestran logros, reconocimiento y responsabilidad, lo cual resalta la importancia del compromiso y la identidad de los colaboradores.

Changanaqui, (2022) presentó la tesis titulada “Satisfacción laboral y motivación intrínseca del personal de la empresa Polimagen en el 2020” para optar el grado de Maestro en Administración de Empresas en la Universidad Privada del Norte. Con el propósito de determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y la motivación intrínseca del personal. Se siguió la ruta cuantitativa, diseño no experimental de corte transversal con un alcance correlacional. La técnica e instrumento de recolección de datos fue la encuesta y su cuestionario aplicados en una población de 40 trabajadores. La conclusión más relevante fue lo siguiente:

Se evidencia una correlación moderada directa y positiva entre la satisfacción laboral y la motivación intrínseca. Además, el 90% de los colaboradores expresaron tener una baja satisfacción laboral, lo cual afecta proporcionalmente su motivación intrínseca.

Huamani (2021) realizó la investigación titulada “Satisfacción laboral y motivación en el trabajo en la gestión de instituciones públicas” para optar el grado de Maestro en Administración con mención en Gestión Pública en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – Perú. Cuyo objetivo fue determinar el grado y significancia de la influencia que tiene la satisfacción laboral en la motivación en el trabajo del personal. Respecto a la metodología, se acogió a la ruta cuantitativa, nivel correlacional y diseño transversal. La muestra se determinó a través del muestreo estratificado quedando conformada por 143 docentes. El instrumento de recolección de datos fue las pruebas Motivation At Work Scale y la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente. Se llegó al siguiente resultado y conclusión más relevante:

Los resultados revelaron que, existe una influencia moderadamente positiva y significativa de la satisfacción laboral en la motivación laboral del profesorado. Esta influencia se evidencia tanto en la motivación intrínseca como en la motivación identificada de los docentes. Sin embargo, también se observó una



influencia baja pero significativa de la satisfacción laboral en la motivación extrínseca y la motivación auto-ejecutada del profesorado, la cual fue negativa.

3.1.3 Antecedentes locales

Rivera (2022) presentó la tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa S.A., provincia Cusco – 2021” para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Andina del Cusco. Con el propósito de determinar la relación que existe entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores. Metodológicamente, se basó en la investigación de ruta cuantitativa, diseño no experimental de alcance correlacional. Cuya población y muestra de estudio estuvo conformado por 120 trabajadores a través del muestreo no probabilístico. La encuesta y cuestionario de tipo Likert fueron los medios de recolección de datos.

Se llegó a la conclusión de que existe una correlación moderadamente positiva (0.598) entre la motivación y la satisfacción laborales. Esto demuestra que cuanto mejor se administre la motivación de los trabajadores, mayor será su satisfacción laboral, lo que a su vez tendrá un impacto positivo en el logro de los objetivos de la organización.

Tica y Flores (2019) realizó una investigación intitulada “Factores de motivación que influyen en la satisfacción laboral del personal en la empresa Securitas S.A.C. sucursal Cusco, 2018” para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cuyo propósito principal fue determinar la influencia de los factores de motivación. Donde el tipo de investigación fue básica, alcance explicativo, diseño no experimental transversal. La muestra estuvo conformada por 168 agentes elegidas de forma aleatorio, de los cuales se recabó los datos a través de la encuesta y su cuestionario, llegando al siguiente resultado y conclusión más relevante:

Se observó cómo la empresa brinda apoyo continuo a sus empleados al proporcionarles capacitaciones regulares en sus respectivas áreas de trabajo. Además, han implementado un sistema de seguridad laboral para garantizar que los trabajadores reciban los cuidados necesarios en caso de experimentar algún



incidente o accidente. A partir de esto, se concluye que los factores motivacionales tienen un impacto positivo y significativo en la satisfacción laboral.

Apaza y Cjuro (2019) realizaron la investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad distrital de Oropesa – 2019” para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Andina del Cusco. Cuyo objetivo fue determinar en qué medida se relacionan la motivación y la satisfacción laboral. Respecto a la metodología, fue de tipo correlacional de nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental. Población y muestra estuvo conformada por 60 trabajadores administrativos. La técnica de recolección de datos fue la encuesta.

La conclusión extraída es que la motivación desempeña un papel fundamental en el rendimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores. Se puede afirmar que a medida que aumenta la motivación, se alcanza un mayor nivel de satisfacción laboral entre el personal administrativo.

Arenas y Urbina (2022) realizaron la investigación titulada “Motivación y satisfacción laboral en el personal del área de limpieza pública de tres municipalidades de la ciudad del Cusco, 2020” para optar el Título Profesional de Psicóloga en la Universidad Andina del Cusco. Con el fin de determinar la relación entre la motivación y satisfacción laboral en el personal. Alineada a la investigación de ruta cuantitativa, nivel descriptivo-correlacional con diseño no experimental de corte transversal. Considerando una muestra de 307 trabajadores de los cuales se recabó los datos por medio de un cuestionario. La conclusión más relevante fue que:

La motivación posee una relación directa con la satisfacción laboral; es decir, a mayor motivación, mayor satisfacción y viceversa.



3.2 Marco teórico

3.2.1 Teorías de la motivación

3.2.1.1 Teoría de los dos factores de Herzberg

Frederick Herzberg es el principal propulsor de la teoría de los dos factores, cuyo trabajo se publicó en el año 1959. En ella explica la conducta humana en situaciones de trabajo. Para Herzberg citado en Chiavenato (2009) existe dos factores motivantes que orientan la conducta de las personas en el trabajo:

- a) Los factores higiénicos o factores extrínsecos: Son factores tradicionales utilizada para incentivar o motivar a las personas dentro de una organización. Son las condiciones laborales que rodea a la persona. Engloba el ambiente, las instalaciones y condiciones físicas, también comprende los salarios y las prestaciones sociales, así como las políticas de la entidad, la práctica de un estilo de liderazgo, el fomento de un clima laboral, la práctica de las relaciones entre los directivos y los trabajadores, las oportunidades de crecimiento, los reglamentos internos que guían la organización entre otros. Si estos factores son excelentes, evitan la insatisfacción ya que su influencia en el comportamiento del trabajador no es sustancial tampoco duradera. Por otro lado, si los factores no son favorables, simplemente provoca insatisfacción. Esta teoría, considera que el trabajo es algo desagradable, por ende, se debe implementar premios, incentivos salariales, supervisiones meramente externas a cambio de su trabajo. Finalmente, este factor es preventivo y profiláctico.

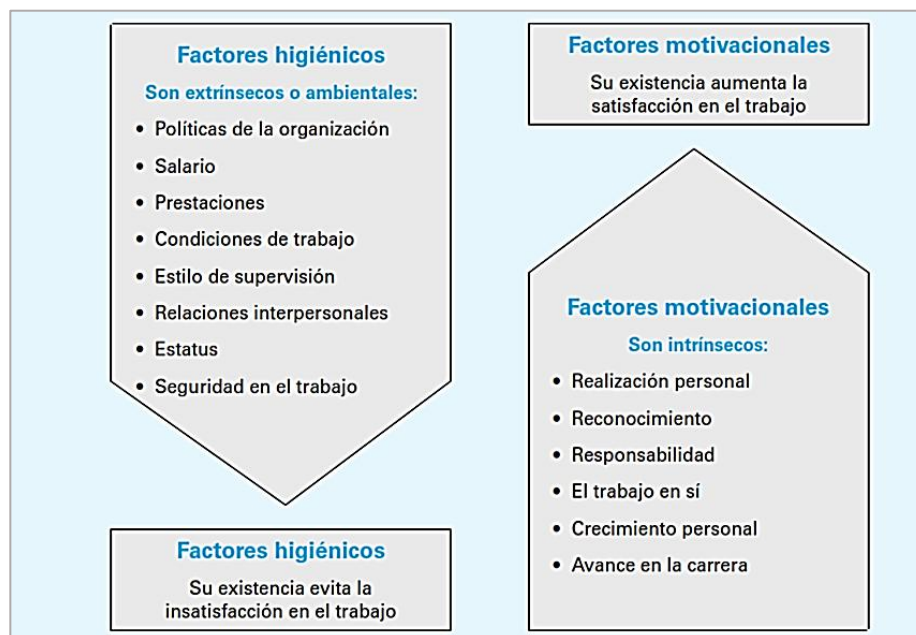
- b) Los factores motivacionales o factores intrínsecos: Se refiere al contenido del puesto y a las actividades que se realiza dentro de ella. Es decir, las funciones y tareas que efectúa el trabajador dentro de un área. Si estos factores se encuentran en un estado de excelencia, producen satisfacción duradera y por ende aumentan la productividad laboral. Cuando los factores intrínsecos son favorables incrementa sustancialmente la satisfacción de las



personas, pero si son precarios, simplemente genera insatisfacción. Incluye el crecimiento personal, la autorrealización y reconocimiento profesional; son factores que están bajo el control de la persona, puesto que esta relaciona a las tareas que realiza.

Figura 2

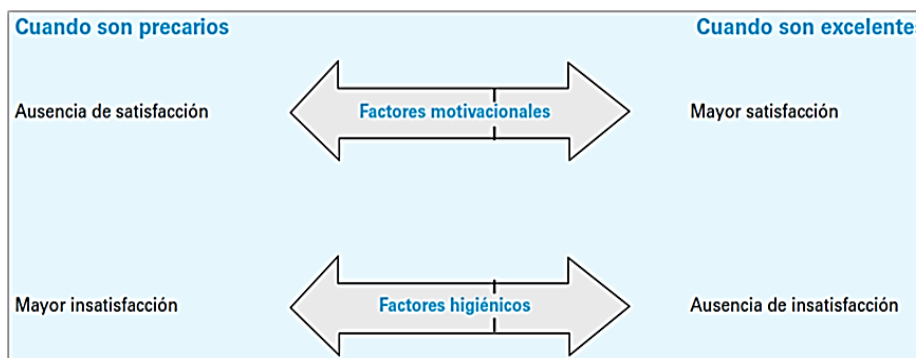
El efecto de los factores higiénicos y los motivacionales



Nota. La figura muestra la influencia de los factores motivacionales en la satisfacción o insatisfacción. Fuente: Chiavenato (2009).

Figura 3

Los factores que producen satisfacción o insatisfacción



Nota. La figura muestra los factores que producen satisfacción o insatisfacción. Fuente: Chiavenato (2009).



Finalmente, cabe recalcar que los factores motivacionales están relacionados estrechamente con el cargo que ocupa la persona, en otras palabras, su conducta y actitud frente a su cargo. Mientras que los factores higiénicos están asociados al contexto donde efectúa el cargo, es decir, como se siente dentro de la organización (Fernández, 2010).

3.2.1.2 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

Esta teoría fue desarrollada por uno de los mayores especialistas en motivación, Abraham Maslow. Quien organiza las necesidades humanas por niveles y jerarquías basándose en su importancia e influencia que tienen cada una de ellas. Según Chiavenato (2006) las jerarquías de las necesidades son las siguientes:

- a) Necesidades fisiológicas. Son vitales y se sitúa en el primer lugar de todas las necesidades humanas. Comprende las carencias relacionadas a la alimentación, sueño, reposo, cobijo o abrigo, deseo sexual entre otras. Son necesidades instintivas innatas del ser humano por ende esta implica con la supervivencia y la preservación de la especie.
- b) Necesidades de seguridad. Comprende a las necesidades de seguridad, la estabilidad, búsqueda de protección frente cualquier amenaza de peligro. En cuanto a la jerarquía, está ubicado en el segundo nivel.
- c) Necesidades de sociales. Surge cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad están satisfechas. Comprende a las carencias relacionadas a la búsqueda de una asociación, participación, aceptación del grupo, entablar una amistad, intercambio de amor y de afecto.
- d) Necesidades de estima. Implica la forma de cómo una persona se ve así mismo y se evalúa. Comprende la autoapreciación, la

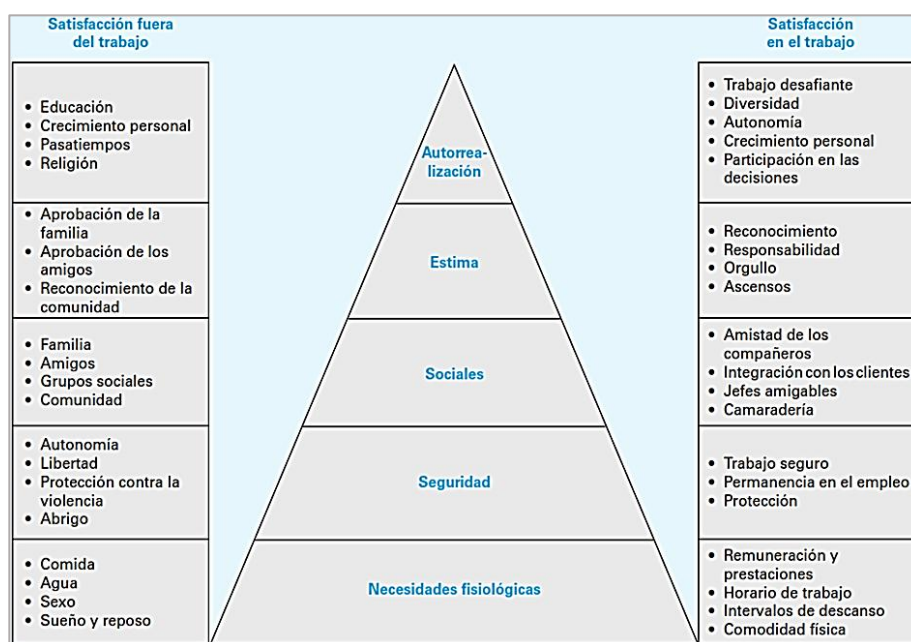


confianza, conseguir la aprobación social y el respeto, amor propio, prestigio, estatus y consideración.

- e) Necesidades de autorrealización. Comprende la realización personal y profesional; es decir, el desarrollo y superación continuo de aptitudes y capacidades.

Figura 4

La pirámide de las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones

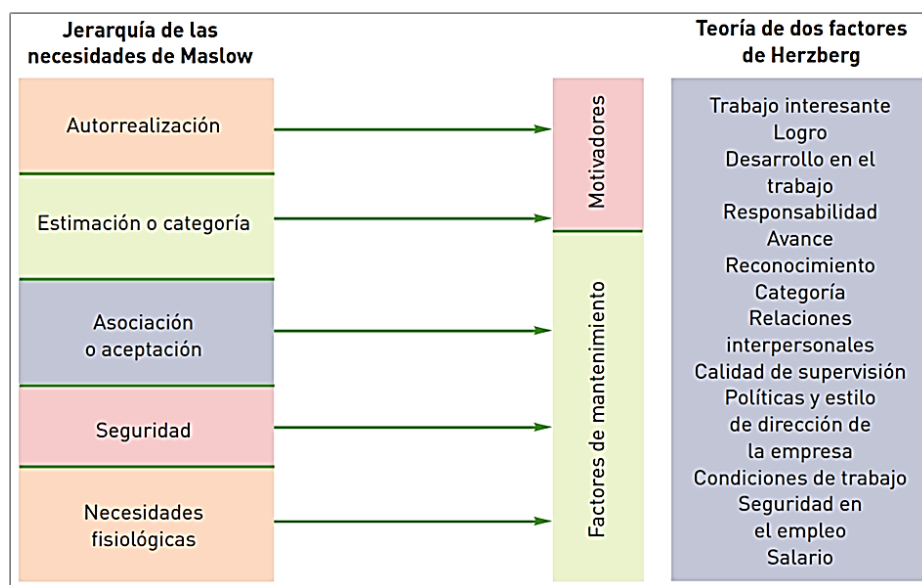


Nota. La figura muestra las necesidades humanas de Maslow y sus implicaciones. Fuente: Chiavenato (2009).



Figura 5

Comparación de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg



Nota. La figura muestra la comparación de las teorías de la motivación de Maslow y Herzberg. Fuente: Koontz, Weihrich y Cannice (2012).

Por ende, las necesidades humanas suelen tomar formas diferentes y varían de acuerdo con las características personales. La situación y la experiencia de una persona determina el predominio de una necesidad. No todas las personas llegan a satisfacer todas sus necesidades ubicadas en la pirámide. Cuando la conducta de nivel alto no se satisface, ésta domina la conducta. La insatisfacción de una cierta necesidad conlleva a una amenaza psicológica.

3.2.1.3 Teoría ERC

Con la finalidad de ajustar la jerarquía de necesidades de Maslow, Clayton Alderfer, efectuó una investigación empírica. Donde resumió las carencias humanas en tres necesidades centrales. A continuación, se desarrolla basándose en el trabajo de Robbins y Judge (2009): (a) existencia, comprende a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow, (b) relaciones, hace referencia al deseo de interacción o relaciones social, comprende a las necesidades de sociales y de estatus, finalmente (c) crecimiento, implica las necesidades de estima y autorrealización. Según Alderfer, la satisfacción de las necesidades no necesariamente debe efectuarse en base a las jerarquías o niveles, sino



de forma simultánea o aleatoria dependiendo de las situaciones personales.

3.2.1.4 Teoría de las necesidades adquiridas de McClelland

Esta teoría también está enfocada en el contenido. Fue desarrollado por David McClelland y su equipo, en ella sostienen que el comportamiento de las personas surge en base a tres motivos básicos. Seguidamente, según juicio de Robbins y Judge (2009) se definen como sigue:

- a) Necesidad de logro (nLog): Es la necesidad orientada a sobresalir, a la búsqueda de la excelencia en base a un conjunto de estándares, el impulso de luchar para el triunfo. Muchas personas buscan la auto realización, más la recompensa por el éxito en sí.
- b) Necesidad de poder (nPod): Es la necesidad de influir y controlar a los demás; es decir, conseguir a que las personas adquieran una forma no natural de comportamiento. Deseo de estar en el mando de los demás.
- c) Necesidad de afiliación (nAfi): Incluye las relaciones interpersonales, entablar amistades, buscar la aceptación de los demás y ser amado.

Según McClelland e investigadores, esta teoría se resume en nLog de las tres necesidades. El desenvolvimiento de una persona es mejor cuando hay una probabilidad de éxito de 50%. Es decir, cuando la posibilidad de éxito sea 50-50. Participar en situaciones desfavorables no satisface el éxito por casualidad. Tampoco no es agradable un escenario muy favorable, ya que la persona no encontraría retos para seguir desarrollando sus habilidades.

Son necesidades aprendidas y adquiridas a lo largo de la existencia humana. Suele ser más repetitivo por el hecho de que el comportamiento es recompensado. En ese proceso de aprendizaje, las



personas adquieren modelos que influyen en su comportamiento y desempeño en general (Chiavenato, 2009).

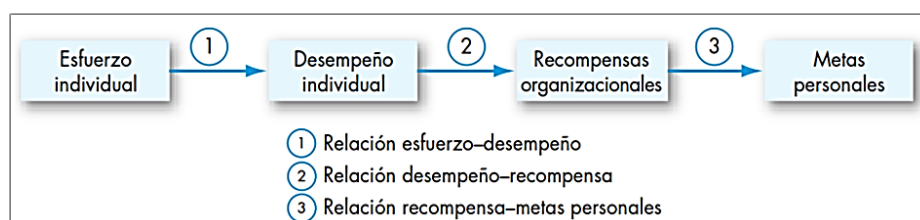
3.2.1.5 Teoría de las expectativas

El comportamiento de una persona varía de acuerdo con la situación capaz de satisfacer sus necesidades. A juicio de Robbins y Judge (2009) esta teoría fue desarrollada por Víctor Vroom, siendo una de las explicaciones más aceptadas referente a la motivación. Plantea que las personas realizaran un cierto nivel de esfuerzo cuando creen que ello los conducirá a adquirir una evaluación favorable de su desempeño y por ende obtendrán premios o bonos organizacionales, como aumento de sueldo o ascenso entre otros, además, si todo ello satisface las metas personales.

- a) Relación esfuerzo – desempeño. Se refiere a la probabilidad de obtener un desempeño como consecuencia del desarrollo de cierta cantidad de esfuerzo.
- b) Relación desempeño – recompensa. Grado en que un desempeño particular conduce a la obtención del resultado deseado.
- c) Relación recompensa – metas personales. Se refiere al grado en que las metas personales son satisfechas por las recompensas organizacionales y cuán interesante es la recompensa para la persona.

Figura 6

Teoría de las expectativas



Nota. La figura muestra la teoría de las expectativas. Fuente: Robbins y Judge (2009).



Esta teoría explica acerca del esfuerzo que ponen los trabajadores como consecuencia de la motivación. Es decir, porqué muchos trabajadores no están motivados por sus actividades y tareas. A continuación, se describe las preguntas acerca de las situaciones probables que se puede visualizarse si la motivación se mantiene en su máximo nivel. (a) si doy mi máximo esfuerzo, ¿se reconocerá en mi evaluación de desempeño? (b) si obtengo una evaluación de desempeño buena, ¿llevará a la obtención de recompensas organizacionales? y (c) si me dan recompensas, ¿son las que me resultan atractivas en lo personal?

3.2.2 Motivación laboral

La motivación es un impulso ya sea interna o externa que conduce a una persona a realizar o conseguir algo. Acerca de ello existe varias teorías y modelos tal como se ha visto anteriormente, donde todos coinciden que la motivación es vital para realizar una actividad laboral. (Koontz et al., 2012, p. 388) definen como “el término general que aplica a todo tipo de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares”. Por otra parte, es “el proceso que involucra la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de un objetivo” (Robbins y Judge, 2009, p. 175). Es decir, es un proceso que consiste en crear una forma de actuar o comportarse para el logro de algo que desea.

La palabra motivación proviene del latín movere, que significa mover. Por otra parte, Luthans (2002) citado en Chiavenato (2009) define de la siguiente manera “es un proceso que comienza con una deficiencia fisiológica o psicológica, o con una necesidad que activa un comportamiento o un impulso orientado hacia un objetivo o incentivo” (p. 237). Además, el punto de partida de la motivación se sustenta en la relación entre las necesidades, impulsos e incentivos y el significado de estos.

La necesidad aparece cuando existe un estado de carencia fisiológico o psicológico. Cada vez que hay una necesidad, el estado de equilibrio de la persona se rompe y genera una tensión impulsando a buscar la solución o atenuación. Los impulsos, comprende los motivos o las fuerzas internas. Son

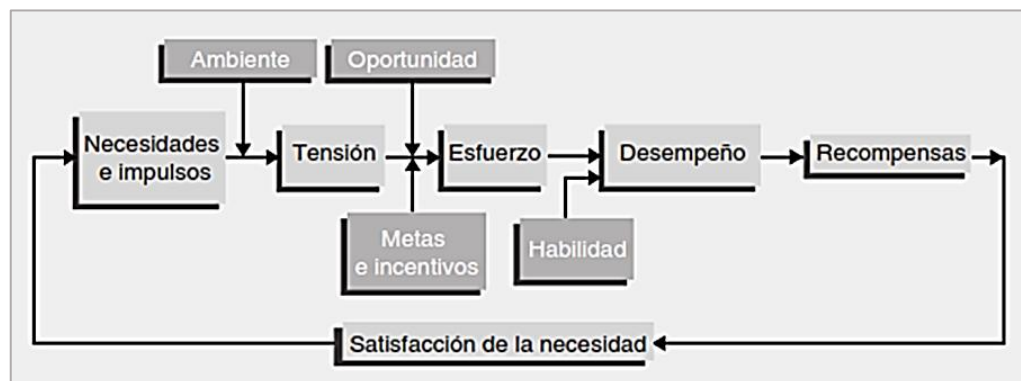


medios para mitigar el estado de carencia. Crea un comportamiento proactivo dispuesto a buscar o investigar con la finalidad de apaciguar la necesidad o la tensión. Incentivos, son repuestas o alivios para una necesidad. Con ello se puede reducir o eliminar el impulso para recuperar el equilibrio fisiológico y psicológico.

La motivación juega un papel muy importante para el desarrollo de trabajos colectivos, ya que es un estado que puede interferir en el desempeño de los demás. Finalmente, recapitulando todo lo descrito anteriormente se tiene a Newtron (2011) que define a la motivación como sigue “conjunto de fuerzas internas y externas que hacen que un empleado elija un curso de acción y se conduzca de ciertas maneras” (p. 107).

Figura 7

Modelo de Motivación



Nota. La figura muestra el modelo de motivación. Fuente: Newtron (2011).

3.2.3 Proceso de motivación

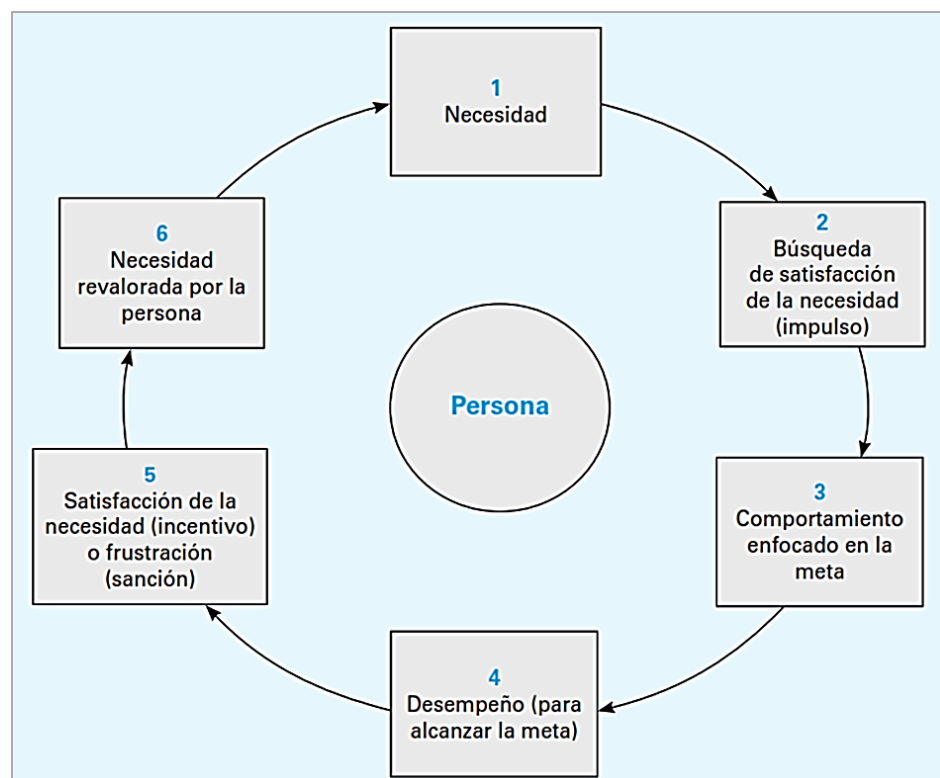
Los factores que motivan a una persona son varios y cambiantes. Cada individuo es diferente por lo tanto la prioridad de necesidades a satisfacer son cambian constantemente. Tal como se analizó, la mayoría de las teorías deducen que la motivación está asociado al logro de metas y objetivos. Las metas son resultados de una búsqueda producto de un impulso que cuando se logra se mitiga o alivia. Según Chiavenato (2009) el proceso de motivación consta de las siguientes etapas:



- a) Surge una tensión de la persona a causa de una necesidad o carencia e incita a mitigar esa tensión.
- b) Adquiere un comportamiento orientado a lograr una meta, es decir, elige un curso de acción (impulso) para satisfacer el estado de carencia percibida.
- c) La motivación resulta exitosa si logra satisfacer la necesidad del individuo, se elimina la necesidad. Pero si no se logra satisfacer, se produce la frustración, conflicto o estrés.
- d) Se evalúa el desempeño de la recompensa (incentivo) o la sanción para el individuo.
- e) Surge un nuevo proceso de motivación, por ende, hay otro ciclo.

Figura 8

Modelo simple del proceso de motivación



Nota. La figura muestra el modelo simple del proceso de motivación. Fuente: Chiavenato (2009).

3.2.4 Impulsos motivadores

Conformado por los deseos intensos por conseguir algo. Los impulsos motivadores dependen de la cultura y ambiente donde vive la persona, puesto que estas afectan la forma de trabajar y vivir. Según Newtron (2011), los



impulsos están en la investigación o modelo realizado por McClelland y son los siguientes:

- a) **Motivación de logro.** Son impulsos que influyen en la actitud de la persona para que actúe en dirección al logro de sus metas independientemente de las recompensas que lo acompañan. Alcanzar objetivos y ascender por las sendas del éxito. La persona asume responsabilidades mayores y asume riesgos, ahínco a buscar retroalimentación periódica y le fascina trabajar individual y colectivamente para el logro de las metas.
- b) **Motivación de afiliación.** Es el impulso que conduce a la generación de una relación social, trabajar con otras personas bajo un sentido de comunidad. Las personas se orientan al logro y trabajan más cuando existe una evaluación detallada de la conducta laboral. Se elogian las actitudes favorables y la cooperación entre trabajadores.
- c) **Motivación de poder.** Impulso que lleva a desarrollar las capacidades de influir en los demás, asumir el control de la situación determinada y cambiar. Asumen riesgos por el simple hecho de conseguir este propósito. Pero cuando logran obtener el poder puede utilizar para construir o destruir. El éxito de una persona motivada bajo este modelo radica en el logro de poder institucional mas no personal.

3.2.5 Dimensiones de los factores motivacionales

3.2.5.1 Factores intrínsecos

A juicio de Luna (2015) son aquellos que provienen del interior del individuo y están relacionados con la satisfacción personal y la realización de actividades por el placer o el interés que generan, y no por recompensas externas. Entre los factores intrínsecos se encuentran; autonomía, maestría, propósito, interés, desafío, curiosidad y reconocimiento.



3.2.5.2 Factores extrínsecos

Según Serrano (2022) los factores extrínsecos se vinculan con el entorno que rodea al individuo e incluyen las condiciones en las que realiza su trabajo. Estas condiciones son gestionadas por la empresa y controladas por la organización. Aunque no aumentan la motivación, pueden causar insatisfacción si no se enfatiza en su administración. Es importante que las organizaciones gestionen estos factores para evitar la insatisfacción y el descontento de los trabajadores, lo cual puede conducir a un menor productividad y mayores tasas de rotación de personal.

3.2.6 Teorías de satisfacción laboral

3.2.6.1 Teoría de la equidad

La teoría desarrollada por Adams se enfoca en examinar la conexión entre lo que uno obtiene de su trabajo (resultados) y lo que se invierte en él. Luego, compara esta relación con la de personas destacadas en el mismo ámbito. Si la comparación arroja resultados equitativos, se experimenta un estado de equidad. Sin embargo, si la comparación revela una desigualdad en las relaciones, se experimenta una tensión negativa que impulsa a reducir o eliminar cualquier sensación de injusticia. Según Chiavenato (2009) las referencias para realizar las comparaciones son los siguientes:

- a) Propia interna. Se trata de las vivencias laborales de un individuo en un cargo diferente, pero dentro de la misma organización.
- b) Propio exterior. Involucra las vivencias laborales de una persona en la misma posición o puesto de trabajo, pero en una organización distinta.
- c) Otro interno. Involucra llevar a cabo una evaluación comparativa con otro individuo que pertenece a la misma entidad u organización.
- d) Otra externa. Es la acción de comparar a una persona con otra que pertenece a una entidad distinta.



En la vida cotidiana, es común que las personas se comparen con amigos, vecinos, colegas y compañeros de trabajo para evaluar su atractivo o para obtener información al respecto. Esta comparación se realiza teniendo en cuenta cuatro factores: género, tiempo en el trabajo, posición jerárquica e historial personal o profesional. En contraste, frente a una situación de desigualdad, existen seis opciones posibles: (a) modificar las contribuciones individuales, (b) mantener la cantidad de producción pero reducir la calidad, (c) distorsionar la percepción personal al creer que se trabaja más o menos en comparación con los demás, (d) distorsionar la imagen de los demás al considerar que no es válido comparar el trabajo, (e) buscar otro punto de referencia equilibrado al compararse con personas que ganan más o menos, y (f) abandonar la situación al renunciar al empleo en la organización. Además, la remuneración juega un papel importante ya que puede equilibrar o generar desigualdades, influyendo en la cantidad de producción (Chiavenato, 2009).

3.2.6.2 Teoría de la definición de objetivos

Señala que la motivación proviene de la búsqueda de metas y fue propuesta por Edwin Locke. Determina qué es lo que se debe lograr y cuánto esfuerzo se requiere para alcanzarlo. Citado en Chiavenato (2009), Locke menciona los siguientes aspectos de la definición de los objetivos:

- a) La importancia de los objetivos es crucial para generar motivación en las personas.
- b) Un mejor desempeño laboral se logra cuando los objetivos están claramente definidos.
- c) Los objetivos difíciles aceptados tienen un impacto mayor en el desempeño que los objetivos fáciles.
- d) El logro de objetivos genera una sensación de realización y contribuye a un mejor desempeño.



En última instancia, la teoría de la determinación de objetivos utiliza cuatro métodos para fomentar la motivación: el uso del dinero en conjunto con otros factores, la definición de objetivos, la participación del individuo en la toma de decisiones y la definición de objetivos, y el rediseño de puestos y tareas para incrementar el desafío y la responsabilidad.

3.2.7 Satisfacción laboral

El ser humano tiene una multitud de necesidades por naturaleza, por ende, tienen deseos que necesitan ser satisfechas a través de una demanda. Específicamente en el campo laboral, las personas buscan satisfacer necesidades económicas, de crecimiento, entre otros. “Es una actitud de la gente hacia su empleo. Se deriva de la percepción que tiene de sus labores y el grado de correspondencia entre el individuo y la organización” (Ivancevich et al., 2006, p. 86). La satisfacción laboral está asociada con los siguientes factores: La cantidad y la justicia observada en el sueldo. Funciones que proporcionan oportunidades para aprender y asumir responsabilidades. Oportunidades de progreso o ascenso. La supervisión de las competencias técnicas y habilidades. Grado de colaboración y competencia entre los compañeros de trabajo. Condiciones de apoyo a la productividad y la seguridad de continuar en el trabajo.

Así mismo, Gamero (2005) define como la “actitud ... integrada tanto por razonamientos como por sentimientos respecto a la actividad laboral” (p. 21). Es decir, la predisposición para reaccionar favorable o desfavorablemente frente a una situación. Por otra parte, refleja el grado de satisfacción de una persona frente a su trabajo, está asociado a la permanencia y baja rotación en el trabajo (Hellriegel y Slocum, 2009).

También es importante analizar la relación entre la motivación y la satisfacción. A juicio de Aguirre et al., (2005) “la motivación es anterior al resultado ya que es lo que lleva a realizar la acción, y la satisfacción es posterior, porque es lo que se percibe como producto de haber realizado la acción” (p. 82). Las fuentes de satisfacción en el trabajo son diversos y varía de acuerdo con las necesidades de cada persona.



3.2.7.1 Compromiso con la organización

Así como la satisfacción, el compromiso juega un papel muy importante para la permanencia en un puesto laboral. Se define como “la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella” (Hellriegel y Slocum, 2009, p. 57). Si una persona labora durante un largo periodo de tiempo, se le hace difícil abandonar la organización, mientras que una persona que va laborando por poco tiempo es más fácil que termine dejando su puesto laboral. Por otra parte, es el “grado en que un empleado se identifica con una organización particular y sus metas, y desea conservarse como miembro de esta” (Robbins y Judge, 2009, p. 79). Por lo tanto, es la identificación con la organización a través de su trabajo. Se ciñe a tres componentes: el compromiso afectivo, el compromiso para continuar y el normativo.

3.2.7.2 Cultura organizacional

Desde una persona, familia, sociedad, un país hasta las organizaciones poseen una cultura que les define, una forma de vivir, de hacer una actividad, de relacionarse entre otros. “Sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás” (Robbins y Judge, 2009, p 551). Por otra parte, Chiavenato (2009) define de la siguiente manera “es el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización” (p. 319). Engloba la forma tradicional de pensar y hacer cosas y es transmitida a toda la comunidad. Finalmente, la cultura organizacional “alienta o desalienta la efectividad, según la naturaleza de los valores, creencias y normas” (Ivancevich et al., 2006, p. 602). Una buena cultura fortalece la satisfacción laboral, pues brinda un ambiente favorable al trabajador en cuanto a la forma de realizar o pensar acerca de sus actividades.

3.2.7.3 Clima laboral

A diferencia de la cultura organizacional, el clima laboral viene a ser dinámica y tiene que ver con el aspecto psicológico de la persona en relación a su puesto laboral. Chiavenato (2006) menciona que “es la



calidad de ambiente psicológico de una organización. Puede ser positivo y favorable (receptivo y agradable) o negativo y desfavorable (frío y desagradable)” (p. 122). Es decir, la calidad del ambiente laboral que experimenta la persona y que afecta su conducta y satisfacción. Cumple un rol muy importante para una adaptación continuo satisfaciendo las necesidades básicas y superiores.

3.2.8 Medición de la satisfacción en el trabajo

Un trabajador no sólo efectúa sus funciones específicas, sino realiza actividades complementarias y necesarias para sentirse bien en el trabajo. Pues como ser social requieren una interacción con los compañeros de trabajo, cumplir con los estándares de desempeño, seguir normas o políticas organizacionales y lidiar muchas veces con las situaciones o condiciones de trabajo (Robbins y Judge, 2009). Según este autor, para medir la satisfacción y la insatisfacción de un trabajador, hay dos enfoques:

- a) Método de calificación global única. Esta técnica consiste en realizar preguntas referentes a la satisfacción y pedir a los trabajadores a que respondan. Quienes responden marcando alternativas tipo escala a cerca de cuan satisfecho o insatisfecho están con su trabajo.
- b) La suma de facetas del trabajo. Es el enfoque más sofisticado. Consiste en identificar un elemento esencial del trabajo para luego preguntar al trabajador de sus sentimientos frente a ella. Para ello se considera los factores como la naturaleza del trabajo, la remuneración actual, las relaciones entre trabajadores, supervisión y las ocasiones de ascender en el trabajo.

3.2.9 Causas de la satisfacción laboral

En muchas ocasiones, las personas buscan trabajos que plantee desafíos o retos estimulados más que trabajo que sea rutinario y predecible. También, se desea que la organización motive a través de las capacitaciones, brindando una variedad de herramientas o estrategias, la independencia y el control. Las principales facetas de satisfacción son en sí el trabajo mismo, la remuneración,



las oportunidades de crecer, la supervisión preventiva y correctiva que se realiza y la construcción de relaciones entre compañeros de trabajo. De todo ello, el factor predominante en cuanto a la satisfacción vienen ser la remuneración o la paga. Ya que muchos trabajadores se sienten bien y con ganas de seguir colaborando con la institución cuando perciben un premio o remuneración justa de acuerdo con sus expectativas (Robbins y Judge, 2009).

3.2.10 Dimensiones de satisfacción laboral

3.2.10.1 Condiciones de trabajo

Son el conjunto de factores y circunstancias que rodean a los servidores públicos durante la realización de sus tareas laborales, incluyendo el ambiente físico, la carga de trabajo, la seguridad, las políticas de recursos humanos y las relaciones interpersonales. Estas condiciones juegan un papel crucial en la satisfacción laboral, ya que un entorno de trabajo positivo y bien estructurado puede aumentar la motivación, el compromiso y el bienestar general de los servidores públicos, mientras que condiciones deficientes pueden llevar a la insatisfacción, estrés y baja productividad.

3.2.10.2 Trabajo y tarea

Son las actividades y responsabilidades específicas que el servidor público debe realizar en su puesto. Dentro del contexto de la satisfacción laboral, el trabajo y las tareas desempeñan un papel fundamental, ya que la claridad en las expectativas, la variedad, la significancia de las tareas, la autonomía y la oportunidad para utilizar habilidades y talentos pueden influir positivamente en la motivación y el bienestar del trabajador. Cuando las tareas son claras, desafiantes y alineadas con las habilidades del empleado, la satisfacción laboral tiende a aumentar, contribuyendo así a un ambiente de trabajo más productivo y armonioso.

3.2.10.3 Ergonomía y tecnología

Son componentes esenciales de la satisfacción laboral, ya que se centran en optimizar la interacción entre los servidores públicos y su entorno



laboral. Según Bridger (2008) la ergonomía busca diseñar lugares de trabajo que se adapten a las capacidades y limitaciones humanas, mejorando la eficiencia y reduciendo el riesgo de lesiones. La tecnología, cuando se implementa adecuadamente, puede facilitar tareas, aumentar la precisión y permitir una mayor flexibilidad, contribuyendo a un entorno de trabajo más cómodo y productivo.

3.2.10.4 Supervisión y salario

La supervisión se refiere a la calidad del liderazgo y apoyo que brinda el superior inmediato, influyendo en la percepción de justicia, comunicación y reconocimiento; mientras que el salario representa la compensación económica y simbólica que recibe el trabajador, afectando su sentido de equidad, estabilidad y valoración personal. Ambos elementos, aunque distintos, interactúan para moldear el compromiso, la motivación y el bienestar en el entorno laboral.

3.3 Marco conceptual

- a) **Condiciones de trabajo.** Las condiciones de trabajo se refieren al entorno físico, social y organizacional en el que se lleva a cabo una labor. Incluyen aspectos como la seguridad y salud laboral, el horario de trabajo, las relaciones interpersonales, los recursos disponibles y el ambiente de trabajo en general (Chiavenato, 2009).
- b) **Ergonomía.** La ergonomía se enfoca en el diseño y adaptación del entorno de trabajo para que sea compatible con las capacidades y necesidades humanas, buscando mejorar la eficiencia, seguridad y bienestar del trabajador (Serrano, 2022).
- c) **Factores motivacionales.** Los factores de motivación son elementos que estimulan y dirigen el comportamiento humano hacia metas y logros. Pueden ser intrínsecos (relacionados con necesidades, intereses y valores personales) o extrínsecos (como recompensas externas). Estos factores pueden incluir el deseo de éxito, reconocimiento, autorrealización, satisfacción de necesidades básicas y superación de desafíos (Romero, 2008).



- d) **Salario.** Es la remuneración económica que se otorga a los trabajadores por su labor, generalmente en forma de pago regular y monetario (Chiavenato, 2009).
- e) **Satisfacción laboral.** La satisfacción laboral se refiere al grado de contento, gratificación y bienestar que experimenta un individuo en relación con su trabajo. Está influenciada por diversos factores, como el ambiente laboral, el reconocimiento, la remuneración, el equilibrio entre vida laboral y personal, las oportunidades de crecimiento y el sentido de propósito en el trabajo (Luna, 2015).
- f) **Supervisión.** La supervisión laboral es la función ejercida por un superior o líder en el entorno de trabajo para guiar, coordinar y controlar las actividades de los empleados, asegurando el cumplimiento de metas y estándares de calidad (Chiavenato, 2006).
- g) **Tecnología.** Se refiere al conjunto de herramientas, dispositivos y sistemas tecnológicos utilizados en el ámbito laboral para facilitar y optimizar las tareas y procesos de trabajo (Hellriegel y Slocum, 2009).
- h) **Trabajo y tarea.** El trabajo se refiere a la actividad realizada por una persona en el ámbito laboral, con el propósito de generar un resultado o producir bienes y servicios. Por otro lado, la tarea laboral se refiere a una actividad específica dentro del trabajo, que puede ser una unidad de trabajo más pequeña y con un objetivo particular dentro del conjunto de labores realizadas (Luna, 2015).



CAPÍTULO IV METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

Es esencial determinar el nivel de estudio, ya que esto permite ubicar la investigación dentro del ámbito que se pretende abordar de manera más precisa. En consecuencia, la presente investigación es de tipo básica ya que su propósito descansa en ampliar y profundizar el tema para contribuir al conocimiento científico y brindar respuestas objetivas a la realidad problemática. A juicio de Niño (2011) “es la que propende por la búsqueda del nuevo conocimiento y nuevas teorías, sin preocuparse por los campos de aplicación” (p. 38).

4.1.2 Alcance de investigación

La investigación se realizó en el marco del nivel correlacional, el cual implica examinar la relación o el grado de asociación entre dos o más variables. Para lograr esto, se procedió inicialmente a describir cada una de las variables y luego se cuantificó y se analizó la relación mediante el uso de cálculos estadísticos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por consiguiente, en esta investigación se determinó el nivel de relación que existe entre la variable factores motivaciones y satisfacción laboral.

4.2 Diseño de la investigación

Esta investigación se desarrolló en el marco del diseño *no experimental de corte transversal*. Puesto que las variables no sufrieron ninguna alteración o manipulación intencionada por parte del investigador, sino que se analizó en su ambiente o estado natural. Además, el acopio de datos para la elaboración de los resultados se realizó en un momento único; es decir, en un solo tiempo (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Las posibilidades de generar mayor conocimiento, muchas veces depende de la elección cuidadosa del plan o estrategia para la obtención de la información.



4.3 Descripción ética de la investigación

En la ejecución de esta investigación, se dio una atención especial al respeto y la beneficencia como aspectos primordiales. El respeto implica mantener la autonomía de los sujetos de estudio, mientras que la beneficencia busca maximizar los beneficios obtenidos al recopilar datos, al tiempo que se reducen los riesgos que podrían afectar la privacidad de los participantes y se evitan los sesgos derivados de preferencias personales.

4.4 Población y muestra

La población es el conjunto de sujetos o unidades estudio a los cuales se dirige la investigación, cuyas características de estas despiertan el interés por estudiar. Uno de los propósitos fundamentales de las indagaciones científicas es lograr generalizaciones basadas en una muestra. La muestra representa a un subgrupo de individuos pertenecientes a una población más amplia, siendo esta última el conjunto completo de miembros de un grupo en particular. En el ámbito de la investigación cuantitativa, el objetivo principal consiste en seleccionar una muestra representativa que permita realizar generalizaciones precisas acerca de la población en cuestión (Cruz y Olivares, 2014). Para la presente, la población se conformó como sigue:

Tabla 2

Población y muestra de estudio

Régimen laboral	Recuento	Porcentaje
Decreto Legislativo N.º 276 incluido el Titular del Pliego.	26	7.94%
Decreto Legislativo N.º 1056 (CAS)	23	19.05%
Locación de servicios	14	17.03%
Total	63	100.00%

Nota. Obtenido CAP provisional de la Municipalidad Distrital de LLusco.

Los sujetos a los cuales se aplicó el instrumento para recabar los datos que permitan dar el cumplimiento a los fines de la investigación, fue conformada a través del muestreo censal, siendo un total de 63 servidores públicos.



4.5 Procedimiento

Para la ejecución y análisis de datos, primeramente, se evaluó la finalidad del instrumento con el Coeficiente Alpha de Cronbach y la validez a través del juicio de expertos. Seguidamente se construirá la matriz de datos en base a los cuestionarios aplicados en el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (IBM® SPSS® versión 27). Luego, se efectuó el procesamiento para la descripción de las variables y sus dimensiones presentado en tablas y figuras (estadística descriptiva), así como la prueba de las hipótesis con el estadístico seleccionado para la presente investigación (estadística inferencial).

4.6 Técnica e instrumentos

La técnica de investigación es la forma o manera de obtener los datos de la muestra y el instrumento viene a ser la herramienta para recabar dichos datos (Canahuire et al., 2015). En consecuencia, la recolección de datos provenientes de las unidades de análisis ha sido la *encuesta*. Cuyo propósito fue la obtención de datos primarios para luego procesar y presentar información secundaria.

Mientras que la herramienta para el acopio de datos fue el cuestionario con escala Likert, lo cual está constituido por un conjunto de preguntas o ítems claras y concisas, de naturaleza abierta o cerrada (Palella y Martins, 2012).

La escala de Likert presenta un conjunto de opciones jerárquicas para medir las reacciones o actitudes frente a una pregunta (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Por ello, las preguntas formuladas en el instrumento de la presente investigación tuvieron como alternativas de respuesta jerárquicas. Sin embargo, para el análisis estadístico se procedió con la baremación de las variables y dimensiones tal como sigue:

Tabla 3

Baremación de factores motivaciones y sus dimensiones

Niveles	Factores motivacionales	Factores intrínsecos	Factores extrínsecos
Baja motivación	[24-56]	[10-23]	[14-32]
Media motivación	[57-88]	[23-36]	[33-51]
Alta motivación	[89-120]	[37-50]	[52-70]

Nota. Para la baremación con los nuevos niveles, se consideró a (Montañez y Palma, 2024; Gutiérrez y Amorós, 2015).



Tabla 4*Baremación de satisfacción laboral y sus dimensiones*

Niveles	Satisfacción laboral	Condiciones de trabajo	Ergonomía y tecnología	Trabajos y tareas	Supervisión y salario
Insatisfecho	[25-58]	[7-16]	[7-16]	[5-11]	[6-14]
Regularmente satisfecho	[59-91]	[17-25]	[17-25]	[12-18]	[15-22]
Muy satisfecho	[92-125]	[26-35]	[26-35]	[18-25]	[23-30]

Nota. Para la baremación con los nuevos niveles, se consideró a (Montañez y Palma, 2024; Brief y Weiss, 2002)

4.7 Estadístico de investigación

Para el análisis estadístico del presente estudio, se utilizó el IBM® SPSS® versión 27. En ello se procesó los datos para luego describir las variables y sus componentes. Así mismo, en ella, se realizó los cálculos inferenciales incluido el contraste de las hipótesis de trabajo, dicho estadístico es el Coeficiente Rho de Spearman; sin embargo, esta debe estar dentro del análisis no paramétrico donde; (a) aceptan distribuciones normales y (b) las variables cuentan con los niveles de medición nominal y ordinal.

Además, se empleó el Microsoft Excel y Office para realizar algunas mediciones complementarias y la interpretación y construcción de resultados finales. Finalmente, la intensidad o magnitud de las correlaciones se interpretó en base al siguiente baremo.

Tabla 5*Interpretación del coeficiente de correlación de Pearson*

Valor	Significado
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	Correlación positiva muy débil.
+0.25	Correlación positiva débil.
+0.50	Correlación positiva media.
+0.75	Correlación positiva considerable.
+0.90	Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	Correlación positiva perfecta.

Nota. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) este criterio también se toma para la interpretación de las correlaciones medidas con el coeficiente de Rho de Spearman.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

En este apartado del trabajo, se procede a presentar los resultados producto de la aplicación y recolección de datos a través de los instrumentos de investigación. Primeramente, se describe las variables y sus componentes en tablas y figuras. Posteriormente, se efectúa el contraste de las hipótesis para determinar la relación o asociación existente entre las variables y componentes de estudio.

5.1.1 Análisis de fiabilidad

Uno de los requisitos muy importantes que debe cumplir un instrumento de investigación es la fiabilidad, que consiste en medir el “grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos” (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 229). Es decir, analiza y evalúa la consistencia interna de los ítems. Para la medición se toma en cuenta un intervalo de valores que va desde 0 a 1, donde 0 indica la ausencia de la consistencia mientras que el 1 representa a la consistencia perfecta (Palella y Martins, 2012).

Tabla 6

Fiabilidad del cuestionario

Variables	Alpha de Cronbach	N de elementos
Factores motivacionales	.897	24
Satisfacción laboral	.884	25

Nota. La puntuación recomendable debe ser igual o mayor a .61

De acuerdo con la Tabla 6 el Alfa de Cronbach es igual a .897 y .884, con lo cual se deduce que la consistencia interna de los ítems es excelente.

5.1.2 Resultados descriptivos de las variables

En esta sección se presenta la descripción de las variables y las dimensiones agrupadas.



Tabla 7

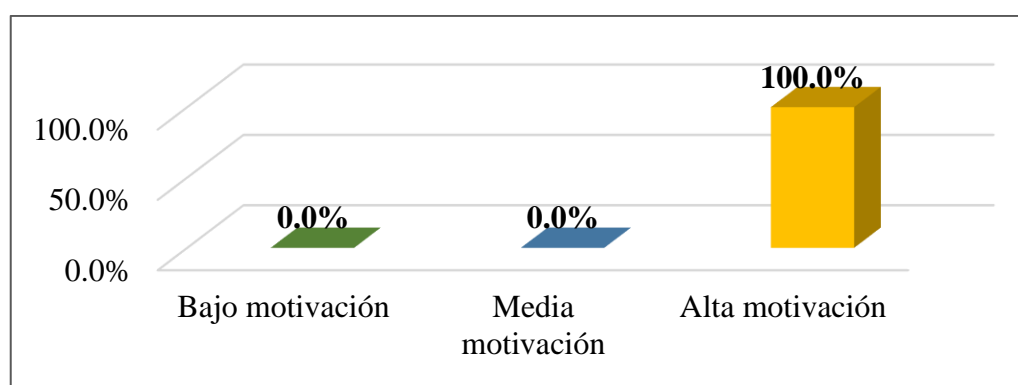
Factores motivacionales intrínsecas

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo motivación	0	0.0%	0.0%
Media motivación	0	0.0%	0.0%
Alta motivación	63	100.0%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 9

Factores motivacionales intrínsecas



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre los factores intrínsecos. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 7.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 7 y la figura 9, donde se aprecia que el 100% equivalente a 63 servidores públicos, participantes en la encuesta, lo califican que los factores intrínsecos de la motivación con un nivel alto. Lo que demuestra que la totalidad de los servidores públicos tienen una percepción clara acerca de los factores motivacionales intrínsecos que se practican en la institución municipal.

El resultado más destacado es el consenso casi unánime entre los servidores públicos. Donde el 100 % es decir, 63 participantes refirieron tener un nivel alto de motivación intrínseca.

Esto indica que los servidores están motivados internamente, es decir, trabajan con entusiasmo, compromiso y gusto por lo que hacen, más allá de los beneficios externos.



Tabla 8

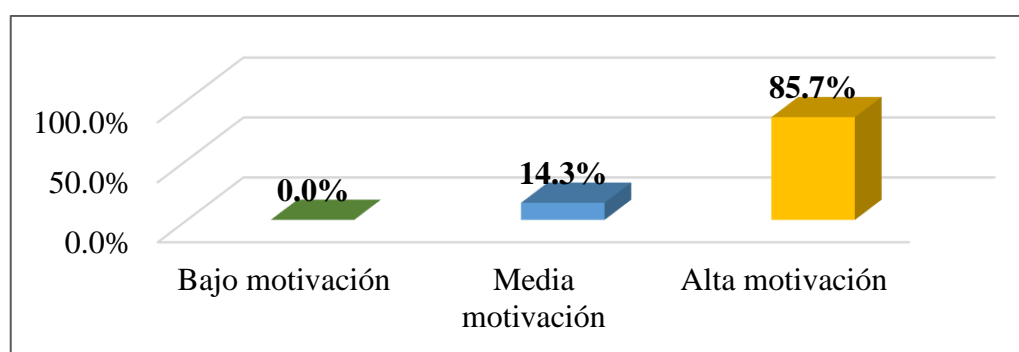
Factores motivacionales extrínsecas

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo motivación	0	0.0%	0.0%
Media motivación	9	14.3%	14.3%
Alta motivación	54	85.7%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 10

Factores motivacionales extrínsecas



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre los factores extrínsecos. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 8.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 8 y la figura 10, donde se aprecia que el 85.7% equivalente a 54 servidores públicos, participantes en la encuesta, lo califican que los factores extrínsecos generan un nivel alto motivación. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 14.3 % equivalente a 9 participantes califican con un nivel medio, lo que demuestra una clara mayoría de servidores públicos tienen una percepción clara acerca de los factores motivacionales extrínsecos que se practican en la institución municipal.

Esto significa que, desde su perspectiva, la municipalidad, la mayoría de las veces, ofrece suficientes incentivos externos como: sueldos adecuados, reconocimientos, bonificaciones, buenas condiciones materiales o laborales.



Tabla 9

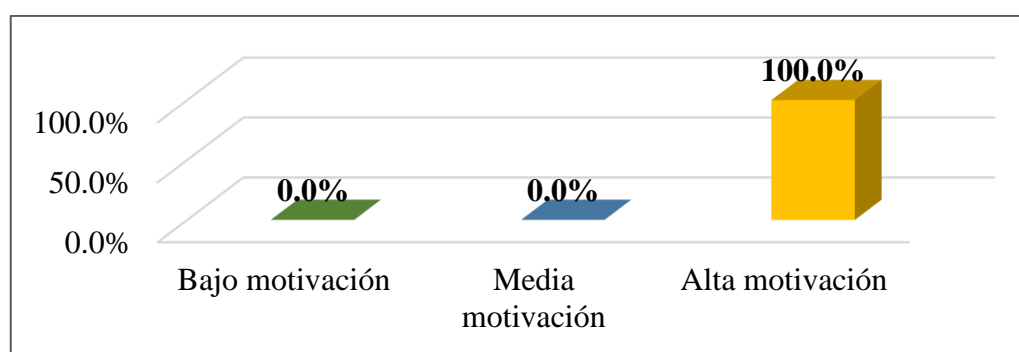
Factores motivacionales

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Bajo motivación	0	0.0%	0.0%
Media motivación	0	0.0%	0.0%
Alta motivación	63	100.0%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 11

Factores motivacionales



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre los factores motivacionales. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 9.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 9 y la figura 11, donde se aprecia que el 100 % equivalente a 63 servidores públicos, participantes en la encuesta, lo califican que los factores motivacionales con un nivel alto. Dicho de otra manera, poseen una percepción clara acerca de los factores motivacionales que se practican en la institución municipal.

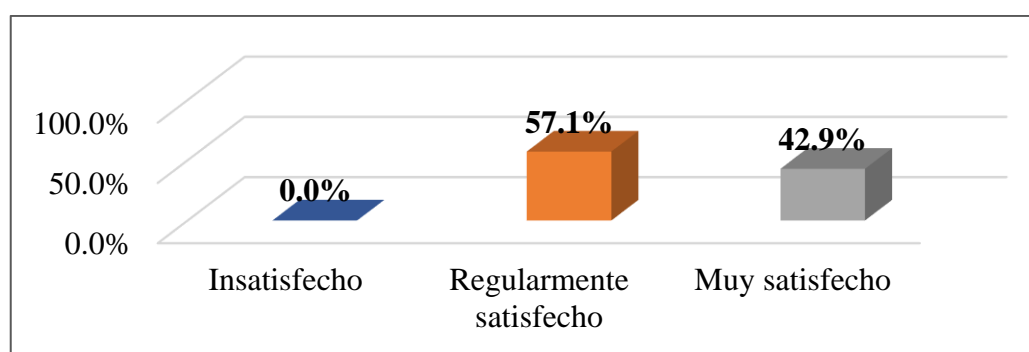
El resultado más destacado es el consenso casi unánime entre los servidores públicos. El 100 %; es decir, la totalidad de los participantes refirieron tener un nivel alto motivación. Este porcentaje tan elevado no solo es una simple mayoría, sino una validación abrumadora de la motivación que se implementa en la institución. Además, desde la percepción general es que los líderes motivan adecuadamente a los integrantes de la institución.



Tabla 10*Condiciones de trabajo*

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0.0%	0.0%
Regularmente satisfecho	36	57.1%	57.1%
Muy satisfecho	27	42.9%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 12*Condiciones de trabajo*

Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre las condiciones de trabajo. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 10.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 10 y la figura 12, donde se aprecia que el 57.1% equivalente a 36 servidores públicos, participantes en la encuesta, se sienten regularmente satisfechos. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 42.9% equivalente a 27 indicaron estar muy satisfechos. Esto significa que más de la mitad de los servidores no están completamente satisfechos.

Un 57.1% es decir, 36 participantes se sienten regularmente satisfechos, lo que indica que existen deficiencias en el ambiente de trabajo, la comunicación, la evaluación del personal y otros aspectos organizacionales. Y el 42.9%, 27 participantes indicaron estar muy satisfechos lo cual evidencia que la institución debe sostener sus estrategias internas para una satisfacción laboral permanente.

Tabla 11

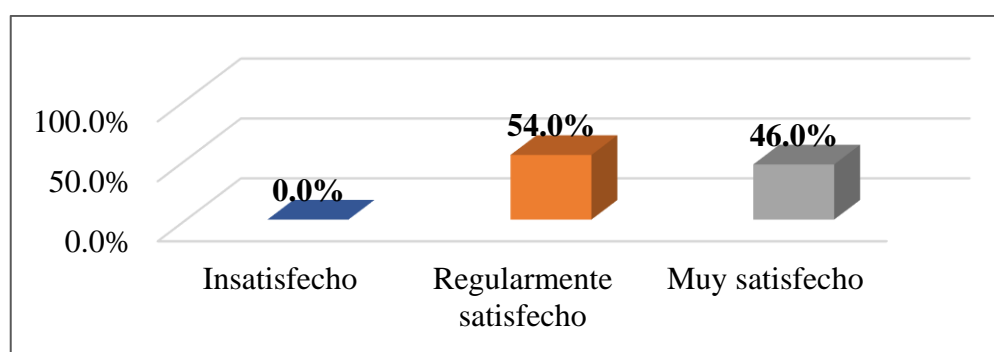
Ergonomía y tecnología

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0.0%	0.0%
Regularmente satisfecho	34	54.0%	54.0%
Muy satisfecho	29	46.0%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 13

Ergonomía y tecnología



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre la ergonomía y tecnología. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 11.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 11 y la figura 13, donde se aprecia que el 54% equivalente a 34 servidores públicos, participantes en la encuesta, se sienten regularmente satisfecho. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 46 % equivalente a 29 indicaron estar muy satisfechos. Es decir, más de la mitad siente que las condiciones no son malas, pero tampoco del todo adecuadas. Hay cosas por mejorar.

Un 54 % es decir, 34 participantes se sienten regularmente satisfechos, Esto evidencia que más de la mitad percibe deficiencias en los equipos, muebles, ambiente laboral o herramientas tecnológicas necesarias para realizar sus funciones de manera óptima. Y el 46%, 29 participantes, dijeron estar muy satisfechos. Por tanto, se hace necesario implementar mejoras en este aspecto para favorecer el desempeño y la motivación del personal.



Tabla 12

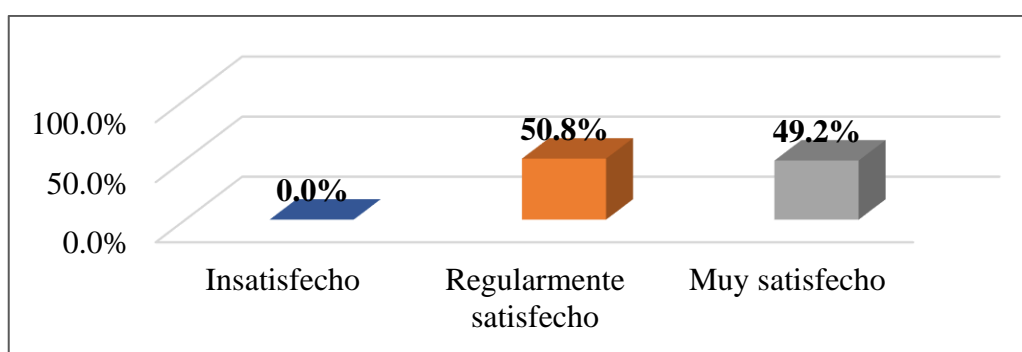
Trabajo y tareas

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0.0%	0.0%
Regularmente satisfecho	32	50.8%	50.8%
Muy satisfecho	31	49.2%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 14

Trabajo y tareas



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre el trabajo y tareas. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 12.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 12 y la figura 14, donde se aprecia que el 50.8% equivalente a 32 servidores públicos, participantes en la encuesta, se sienten regularmente satisfecho. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 49.2 % equivalente a 31 indicaron estar muy satisfechos. Muestra que menos de la mitad de los servidores están conformes con las tareas que desempeñan.

Un 50.8 % es decir, 32 participantes dijeron que están regularmente satisfechos, lo que indica que generalmente se sienten cómodos con lo que hacen. Y el 49.2%, 31 participantes dijeron estar muy satisfechos. En consecuencia, aún existen áreas de mejora, especialmente en aspectos como el reconocimiento, el trato imparcial o la capacitación. Esto refuerza la necesidad de mantener e incluso fortalecer las buenas prácticas que ya existen, y al mismo tiempo, atender los puntos débiles para lograr una mayor motivación laboral.



Tabla 13

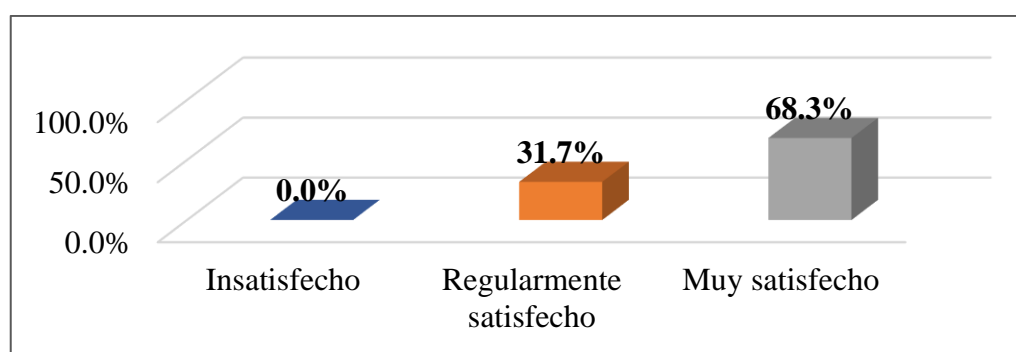
Supervisión y salario

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0.0%	0.0%
Regularmente satisfecho	20	31.7%	31.7%
Muy satisfecho	43	68.3%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 15

Supervisión y salario



Nota. La figura muestra la percepción que tienen los servidores públicos sobre la supervisión y salario. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 13.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 13 y la figura 15, donde se aprecia que el 68.3% equivalente a 43 servidores públicos, participantes en la encuesta, se sienten muy satisfecho. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 31.7% equivalente a 20 indicaron estar regularmente satisfechos. Muestra que la mayoría de los trabajadores están conformes con la supervisión y salario.

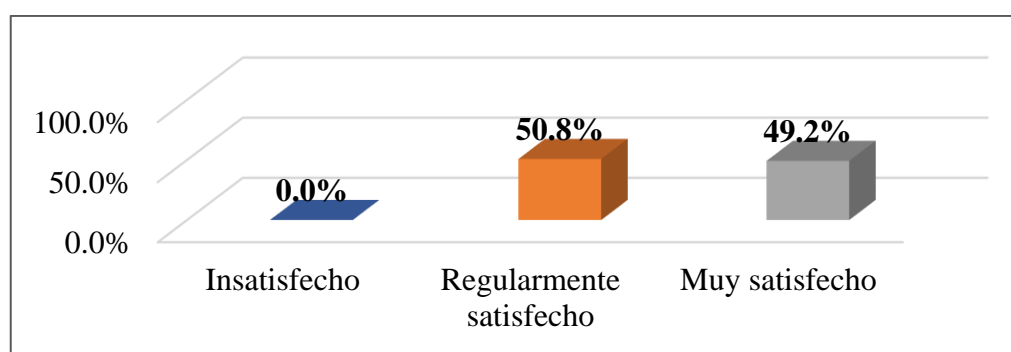
Un 68.3% es decir, 43 participantes dijeron que están muy satisfechos, y el 31.75%, 20 participantes, dijeron estar regularmente satisfechos. La mayoría de los trabajadores evaluados consideran que el trato de sus supervisores es adecuado y justo, y que su salario es aceptable. Sin embargo, casi un tercio de ellos solo se siente regularmente satisfecho, lo cual indica que aún hay falencias que podrían estar relacionadas con la falta de reconocimiento, falta de confianza en la evaluación del desempeño o percepción de que el salario no está alineado con su esfuerzo o formación.



Tabla 14*Satisfacción laboral*

Niveles	Recuento	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	0	0.0%	0.0%
Regularmente satisfecho	32	50.8%	50.8%
Muy satisfecho	31	49.2%	100.0%
Total	63	100.0%	

Nota. Elaborado en base a los datos obtenidos en SPSS v27.

Figura 16*Satisfacción laboral*

Nota. La figura representa la opinión de los servidores públicos sobre su nivel de satisfacción laboral. Elaborado con los datos presentados en la Tabla 14.

Hecho el análisis descriptivo de la dimensión, cuyos datos se detallan en la tabla 14 y la figura 16, donde se aprecia que el 50.8% equivalente a 32 servidores públicos, participantes en la encuesta, se sienten regularmente satisfecho. Mientras que la otra parte restante, que corresponde al 49.2% equivalente a 31 indicaron estar muy satisfechos. Muestra que menos de la mitad de los servidores se sienten satisfecho con su trabajo.

Un 50.8% es decir, 32 participantes dijeron que están regularmente satisfechos, lo que indica que generalmente se sienten cómodos con lo que hacen. Y el 49.2%, 31 participantes dijeron estar muy satisfechos. Este resultado evidencia que los servidores públicos, la mayoría de las veces, experimentan complacencia por laborar en la entidad objeto de estudio.

5.2 Contraste de hipótesis

5.2.1 Prueba de normalidad de datos

Tabla 15

Prueba de normalidad de datos con Kolmogorov-Smirnova

Variables	Estadístico	gl	Sig.
Factores motivacionales	.344	63	.000
Satisfacción laboral	.389	63	.000

Nota. a. Corrección de significación de Lilliefors. La prueba se efectuó con Kolmogorov-Smirnova debido a que la muestra de estudio supera las 50 unidades de análisis.

La tabla 15, presenta los resultados de la prueba de normalidad de datos, tanto de la variable factores motivacionales y satisfacción laboral, donde el p-value calculado es menor a .05. Bajo esta evidencia estadística, se determina que los datos de ambas variables y sus dimensiones tiene un comportamiento no normal. Adicional a ello, los ítems tienen categorías de nivel ordinal. Por lo tanto, la prueba de las hipótesis se realizó en el marco del análisis no paramétrico con el Coeficiente de correlación rho de Spearman.

5.2.2 Prueba de hipótesis general

a) Planteamiento de hipótesis

H_i : Existe una relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.

H_0 : No existe una relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.

b) Nivel de significancia

La probabilidad de equivocarse es 5% ($\alpha = 0.05$), mientras que la probabilidad de certeza o nivel de significancia es de 95%.



c) **Estadígrafo de prueba y cálculo**

Tabla 16

Correlación entre factores motivacionales y satisfacción laboral

			Satisfacción laboral
Rho de	Factores	Coefficiente de correlación	.140
Spearman	motivacionales	Sig. (bilateral)	.275
			N
			63

Nota. Sig. > 0.05, por lo tanto, no existe correlación.

d) **Región crítica**

Si el P-Valor < 0.05, se acepta la H_i y se rechaza la H_0 .

Si el P-Valor > 0.05, se rechaza la H_i y se acepta la H_0 .

e) **Decisión**

Dado que P-Valor es mayor a .05, se rechaza la hipótesis de trabajo (H_i) y se acepta la hipótesis nula (H_0). Por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza del 95% que no existe una relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

5.2.3 Prueba de la primera hipótesis específica

a) **Planteamiento de hipótesis**

H_i : Existe una relación positiva entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

H_0 : No existe una relación positiva entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco.

b) **Nivel de significancia**

La probabilidad de equivocarse es 5% ($\alpha = 0.05$), mientras que la probabilidad de certeza o nivel de significancia es de 95%.



c) Estadígrafo de prueba y cálculo

Tabla 17

Correlación entre factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral

			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Factores motivacionales extrínsecas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	-.066 .607
		N	63

Nota. Sig. > 0.05, por lo tanto, no existe correlación.

d) Región crítica

Si el P-Valor < 0.05, se acepta la H_i y se rechaza la H_0 .

Si el P-Valor > 0.05, se rechaza la H_i y se acepta la H_0 .

e) Decisión

Dado que P-Valor es mayor a .05, se rechaza la hipótesis de trabajo (H_i) y se acepta la hipótesis nula (H_0). Por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza del 95% que no existe una relación entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

5.2.4 Prueba de la segunda hipótesis específica

a) Planteamiento de hipótesis

H_i : Existe una relación positiva entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

H_0 : No existe una relación positiva entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco.

b) Nivel de significancia

La probabilidad de equivocarse es 5% ($\alpha = 0.05$), mientras que la probabilidad de certeza o nivel de significancia es de 95%.



c) **Estadígrafo de prueba y cálculo**

Tabla 18

Correlación entre factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral

			Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Factores motivacionales intrínsecas	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.318* .011 63

Nota. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

d) **Región crítica**

Si el P-Valor < 0.05, se acepta la H_i y se rechaza la H_0 .

Si el P-Valor > 0.05, se rechaza la H_i y se acepta la H_0 .

e) **Decisión**

Dado que P-Valor es mayor a .05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis de trabajo (H_i). Por lo tanto, se afirma con un nivel de confianza del 95% que existe una relación entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco. Además, el resultado del Coeficiente de Rho de Spearman es igual .318; es decir, el nivel de correlación es directa positiva débil. Conforme se perciba los factores motivacionales intrínsecas, mejor será la satisfacción laboral.

5.3 Discusión

La recolección de datos se realizó a través del instrumento de investigación, el mismo que fue sometido a una prueba de fiabilidad y validez, conduciendo a cumplir con los propósitos de la investigación. Posteriormente, se efectuaron los análisis estadísticos tanto descriptivos e inferenciales, con los cuales se llegó a los resultados para dar respuesta a la situación problemática planteada en la presente investigación.

Se planteó como objetivo general establecer la relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023. En el mundo laboral actual, los factores motivacionales y la satisfacción laboral son componentes esenciales para el éxito y el bienestar tanto de los



servidores como de las organizaciones. Los factores motivacionales constituyen un impulso ya sea interna o externa que induce al servidor público a realizar una actividad. Juega un papel muy importante para el desarrollo de trabajos colectivos, ya que es un estado que puede interferir en el desempeño de los demás. La satisfacción laboral, por otro lado, está estrechamente relacionada con la calidad de vida de los servidores. Además, la satisfacción en el trabajo se traduce en un ambiente laboral positivo, lo que mejora la moral de los empleados y reduce la rotación laboral. En la presente investigación se determinó que los factores motivacionales no guardan relación con la satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad. Dicho de otra manera, los factores tanto extrínsecas e intrínsecas que ofrece la entidad a los servidores no son los medios suficientes para la satisfacción laboral. Además, el p-value fue de .275 superando el nivel de significancia de .05 calculado a través del Rho de Spearman. Sin embargo, es importante encaminar las estrategias para hallar una relación entre las dos variables, puesto que, cuanto más interés muestre la cúpula en satisfacer las necesidades del personal, mayor será el grado de motivación para lograr un desempeño superior que conduzca al éxito organizacional (Bernal et al, 2022). Por otra parte, Olarte et al. (2021) resalta el papel de los servidores como uno de los activos intangibles más significativos de una organización. puesto que, un trabajador desmotivado ocasiona las mayores pérdidas y obstáculos para el crecimiento de las organizaciones. En contraste, un servidor motivado aporta habilidades, conocimientos y destrezas superiores, generando ventajas y estrategias competitivas para la organización. Además, promueve un ambiente laboral excelente, minimiza las pérdidas de manera significativa y previene el desperdicio, entre otros beneficios.

Respecto al primer objetivo específico, se planteó establecer la relación entre los factores motivacionales extrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos. Esta forma de motivación proviene de factores externos o recompensas tangibles. En otras palabras, las personas están extrínsecamente motivadas cuando realizan una actividad o trabajan hacia una meta debido a las recompensas externas que pueden obtener, como dinero, reconocimiento, premios o aprobación social. En este tipo de motivación, la persona realiza la tarea no porque le guste intrínsecamente o encuentre satisfacción en ella, sino porque espera obtener algo a cambio. En consecuencia, al respecto se determinó que los factores motivacionales extrínsecas no poseen ninguna relación con la satisfacción laboral de los servidores, debido a que el p-value fue de .607 superando el nivel de

significancia de $.05$ calculado a través del Rho de Spearman. Dicho de otra manera, la satisfacción de los servidores está sujeto a otros medios que no sean específicamente extrínsecas. Tal como manifiesta Changanqui, (2022) en su trabajo, que el 90% de los colaboradores expresaron tener una baja satisfacción laboral, lo cual afecta proporcionalmente su motivación intrínseca. Sin embargo, es importante implementar acciones que conlleva a un emparejamiento de las variables para mejor obtención de los resultados organizacionales, porque la motivación posee una relación directa con la satisfacción laboral; es decir, a mayor motivación, mayor satisfacción y viceversa (Arenas y Urbina, 2022).

Finalmente, como segundo objetivo específico se planteó establecer la relación entre los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco. La motivación intrínseca crea un círculo virtuoso en el lugar de trabajo: los empleados motivados intrínsecamente son más productivos, están más comprometidos, son más creativos, permanecen en la organización por más tiempo y tienen un mayor bienestar emocional. Todas estas características contribuyen a una mayor satisfacción laboral tanto para los servidores como para la organización en su conjunto. En la presente investigación se determinó que los factores motivacionales intrínsecas y satisfacción laboral guardan una relación con una intensidad de $.318$. Además, el p-value fue de $.011$ siendo menor a $.05$. Por lo tanto, se puede reforzar con el trabajo de Rivera (2022) donde aduce que cuanto mejor se administre la motivación de los trabajadores, mayor será su satisfacción laboral, lo que a su vez tendrá un impacto positivo en el logro de los objetivos de la organización.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primero. Se concluye que los factores motivacionales, no presentan una relación estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco. Esta afirmación se sustenta en el análisis realizado mediante el coeficiente de Rho de Spearman, que arrojó un valor de $.140$ con una significancia bilateral de $.275$, resultado superior al nivel de significancia del 5% ($p > .05$). Por tanto, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, lo cual indica que, en el contexto de este estudio, no se encontró evidencia suficiente para confirmar una relación entre las variables analizadas.

Segundo. Se concluye que los factores extrínsecos no mantienen una relación estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco. Esta afirmación se respalda en los resultados obtenidos mediante el coeficiente Rho de Spearman, que arrojó un valor de $-.066$ y una significancia bilateral de $.607$, cifra considerablemente superior al nivel de significancia del 5% ($p > .05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula, lo cual indica que, bajo las condiciones del presente estudio, no existe evidencia suficiente para afirmar que los factores extrínsecos guardan relación con la satisfacción laboral.

Tercero. Se concluye que los factores intrínsecos presentan una relación positiva y estadísticamente significativa con la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco. Esta conclusión se sustenta en los resultados obtenidos a través del coeficiente de Rho de Spearman, el cual arrojó un valor de $.318$ con una significancia bilateral de $.011$, inferior al nivel de significancia del 5% ($p < .05$). Estos datos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis de investigación, indicando que, aunque la relación es de intensidad débil, una mayor presencia de factores



intrínsecos podría favorecer el incremento de la satisfacción laboral en el contexto estudiado.

6.2 Recomendaciones

Primero. Habiendo concluido que factores motivacionales no han generado una relación positiva con la satisfacción laboral, de acuerdo al análisis efectuado con el coeficiente Rho de Spearman donde se obtuvo un valor de $.140$ a un Sig. (bilateral) de $.275$, donde se rechazó la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Por lo cual, se exhorta a la comunidad académica y a estudiantes interesados en esta línea de investigación a profundizar en los temas abordados, empleando un enfoque cualitativo. La realización de estudios de caso, entrevistas en profundidad o grupos focales permitirá explorar las percepciones, experiencias y significados que los colaboradores atribuyen a las variables estudiadas. Este método no solo ayudará a enriquecer y validar los datos cuantitativos sino a tener una mejor comprensión acerca del comportamiento de las organizaciones públicas.

Segundo. Dado que los resultados obtenidos evidencian que no existe relación significativa entre los factores extrínsecos y la satisfacción laboral de los servidores públicos según los resultados obtenidos a través del coeficiente Rho de Spearman, cuyo valor fue de $-.066$ con una significancia bilateral de $.607$ se sugiere que futuras investigaciones aborden esta temática desde una perspectiva más profunda y contextual. Para ello, se recomienda el uso de metodologías cualitativas que permitan explorar de manera más detallada cómo los trabajadores experimentan y valoran aspectos como la estabilidad en el empleo, el salario, el reconocimiento y las condiciones externas de trabajo. Este tipo de enfoque puede revelar factores subjetivos o institucionales que no son captados por los instrumentos cuantitativos, y contribuir con una visión más amplia sobre las dinámicas que influyen en la satisfacción laboral en el sector público.

Tercero. Finalmente, dado que los resultados muestran una relación positiva, aunque débil, entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral con un valor de Rho de Spearman de $.318$ y un nivel de significancia de $.011$, se recomienda continuar con estudios que profundicen en la comprensión teórica de esta relación. En especial, se sugiere desarrollar investigaciones que exploren de forma más detallada el papel del trabajo en sí mismo, el reconocimiento, las responsabilidades asignadas y las



oportunidades de desarrollo profesional como elementos internos que podrían influir en el bienestar laboral. Asimismo, futuros trabajos podrían comparar estos hallazgos en otros contextos organizacionales o utilizar metodologías mixtas que enriquezcan el análisis y la interpretación de los datos desde una perspectiva más integral.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre N., C., Andrade G., M., y Antonieta, C. (2005). Desarrollo de un Instrumento de Variables que Podrían Influir en la Satisfacción Laboral de Trabajadores de la Construcción en Santiago de Chile. *Revista de la Construcción*, 4(1), 81-90.
- Apaza Cauna, S. Y., y Cjuro Cutipa, E. (2019). *Motivación y satisfacción laboral del personal administrativo en la Municipalidad distrital de Oropesa – 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/3200>
- Arenas Cárdenas, R. Y., y Urbina Mercado, E. M. (2022). *Motivación y satisfacción laboral en el personal del área de limpieza pública de tres municipalidades de la ciudad del Cusco, 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4926>
- Barraza Macías, A., y Ortega Muñoz , F. (2009). Satisfacción Laboral en Instituciones Formadoras de Docentes . *Diálogos Educativos*, 4-17.
- Bernal González, I., Flores Flores, A. J., y Álvarez Herrera, M. (2022). Motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 90-100. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-250>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3 ed.). Pearson Educación.
- Bridger, R. (2008). *Introduction to Ergonomics* (3 ed.). CRC Press.
- Brief, A. P., y Weiss, H. M. (2002). Organizational behavior: Affect in the workplace [Comportamiento organizacional: Afecto en el lugar de trabajo]. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 279–307. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135156>
- Canahuire Montufar, A. A., Endara Mamani, F., y Morante Rios, E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis universitaria?* (1 ed.). Colorgraf.
- Carrasco Díaz, S. (2005). *Metodología de la investigación científica* (1 ed.). San Marcos.
- Changanaqui Ramos, C. J. (2022). *Satisfacción laboral y motivación intrínseca del personal de la empresa Polimagen en el 2020* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/11537/31583>



- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de Administración* (7 ed.). McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Corportamiento organizacional la dinamica del exito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Coulter, M., y Robbins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Cruz del Castillo, C., y Olivares Orozco, S. (2014). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria.
- Díaz Ledesma, L., Giordano, C., Mifliorati, M., Otrocki, L., Palazzolo, F., Souza, M. S., . . . Vidarte Asorey, V. (2012). *Hacia la tesis, itinerarios conceptuales y metodológicos para la investigación en comunicación*. Instituto de investigaciones en comunicación. https://www.academia.edu/40820612/Hacia_la_TESIS_Itinerarios_conceptuales_y_metodologicos_para_la_investigacion_en_comunicacion
- Espinoza, A. (27 de Junio de 2024). *Peruanos son los menos satisfechos con sus empleos en Latinoamérica y tienen una alta intención de renunciar*. Infobae: <https://www.infobae.com/peru/2024/06/27/peruanos-son-los-menos-satisfechos-con-sus-empleos-en-latinoamerica-y-tienen-una-alta-intencion-de-renunciar/>
- Gamero Burón, C. (2005). *Análisis microeconómico de la satisfacción laboral*. Consejo Económico y Social del Reino de España.
- Gutiérrez Bazán, A. L., y Amorós Rodríguez, E. M. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del supermercado Metro del distrito de Lambayeque 2015 [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]*. Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/103>
- Hellriegel, D., y Slocum, J. J. (2009). *Comportamiento organizacional* (12 ed.). CENGAGE Learning.
- Hernandez Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodologia de la Investigacion las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.
- Huamani Ñahuinlla, G. L. (2021). *Satisfacción laboral y motivación en el trabajo en la gestión de instituciones públicas* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación



Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio institucional.
<http://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/7293>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2023). *Indicadores del mercado laboral a nivel departamental y de principales ciudades*. Instituto Nacional de Estadística e Informática.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1905/libro.pdf

Ivancevich, J. M., Konopaske, R., y Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional* (7 ed.). McGrawHill.

Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). McGrawHill Educación.

Luna Gonzalez, A. (2015). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria.

Luna González, A. C. (2015). *Proceso administrativo*. Grupo Editorial Patria.

Montañez Benito, J. R., y Palma Usuriaga, A. Y. (2024). Propuesta para la Elaboración de Baremos de un Instrumento en Trabajos de Investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(6), 7418-7436.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9284

Municipalidad Provincial de Chumbivilcas. (28 de Diciembre de 2023). Plan Estratégico Institucional 2024 - 2028. Santo Tomás, Chumbivilcas, Cusco.

Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.). Mc Graw Hill.

Ñino Rojas, V. M. (2011). *Metodología de la investigación Diseño y ejecución*. Ediciones de la U.

Olarte Leon, P. A., Ortiz Velásquez, M. A., y Alvarado Lopez, C. M. (2021). Motivación laboral. *Universidad Cooperativa de Colombia*, 1-25.
<http://hdl.handle.net/20.500.12494/34953>

Orbe Silva, A. G. (2019). *Factores motivacionales que inciden en la rotación de personal en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria- SEPS* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio institucional.



<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6645/1/T2872-MDTH-Orbe-Factores.pdf>

- Ordoñez, J. G., Ordoñez S., S., y Zurita A., S. A. (2023). La satisfacción laboral y su relación con la satisfacción del cliente: Estado del arte. *SCIÉND0*, 26(2), 215-220. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.031>
- Parella Stracuzzi, S., y Martins Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. FEDUPEL.
- PerúRetail. (19 de Julio de 2023). *Satisfacción laboral: El 36% de los peruanos no se siente motivado en su trabajo*. PerúRetail: <https://www.peru-retail.com/en-peru-el-36-de-los-trabajadores-no-se-siente-motivados-con-su-labor/>
- Pezzini Alvarado, C. R. (2021). *Motivación y satisfacción laboral en los trabajadores nombrados de la municipalidad distrital de Hualmay - 2019* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/5892>
- Pujol-Cols, L. J., y Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Quispe Gonzales, G. C., Durán Herrera, V. H., Benites Aliaga, A. A., y Bringas Rios, V. Y. (2023). Motivación laboral en pymes del sector construcción, Lima. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 113-125. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.8>
- Rivera Palomino, F. d. (2022). *Motivación y satisfacción laboral en los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Arequipa S.A., provincia Cusco – 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/4956>
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 ed.). Pearson.
- Romero Gonzáles, R. E. (2008). *Comportamiento organizacional: nuevos retos*. Miguel Ángel Porrúa.



- Salazar-Párraga, A. G., y Bello-Sabando, B. J. (2021). Motivación y satisfacción laboral del personal en la Dirección Provincial IEES-Manabí, Ecuador. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 6(10), 216-233. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i10.3197>
- Serrano Abreu, Y. D. (2022). *Comportamiento organizacional*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA).
- Ttica Inchicsana, E. Z., y Florez Castro, L. (2019). *Factores de motivación que influyen en la satisfacción laboral del personal en la empresa Securitas S.A.C. sucursal Cusco, 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/4742>



ANEXOS



Anexo 1

Matriz de operacionalización de variables

Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas,

2023 Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
V1: Factores motivacionales	De acuerdo con Coulter y Robbins (2005) se refiere a los factores que inciden en la disposición de una persona para realizar un esfuerzo significativo orientado al logro de los objetivos organizacionales, siempre que dicho esfuerzo responda a la posibilidad de satisfacer alguna necesidad personal.	Son factores que estimulan el interés, el compromiso y la satisfacción de una persona en su entorno laboral. En definitiva, se suele considerar la motivación extrínseca e intrínseca.	Factores intrínsecos	Trabajo mismo Logro laboral Posibilidad de crecimiento Responsabilidad Reconocimiento laboral Desarrollo y crecimiento profesional
			Factores extrínsecos	Estatus Relaciones interpersonales Calidad de supervisión Seguridad laboral Condiciones de trabajo Sueldo
V2: Satisfacción laboral	Es el grado en que los trabajadores sienten agrado y compromiso con las tareas y responsabilidades de su puesto (Pujol-Cols y Dabos, 2018).	Es el grado de bienestar y realización que experimenta una persona en relación con su trabajo. Implica una percepción positiva del entorno laboral, ergonomía, tecnología, trabajo, tareas, supervisión y salario.	Condiciones de trabajo	Relación entre los miembros Horario Libertad de decisión Condiciones favorables Trabajo en equipo Vínculo laboral Conocimiento de criterios de evaluación
			Trabajo y tarea	Reconocimiento al trabajo Trato imparcial Capacitación Oportunidad
			Ergonomía y tecnología	Ubicación y ambiente de trabajo Equipos, muebles y herramientas de trabajo Higiene del ambiente laboral Iluminación Temperatura Nivel de ruido

				Recursos tecnológicos
			Supervisión y salario	Confianza Evaluación Comunicación Salario en función a la formación profesional Cantidad y calidad de trabajo

Anexo 2

Matriz de consistencia

Factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas,

2023	Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
	<p>Problema General ¿Cuál es la relación que existe entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023?</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.</p>	<p>Hipótesis General Existe una relación entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023.</p>	<p>Variable 1 Factores motivacionales</p> <p>Dimensiones Factores intrínsecos Factores extrínsecos</p>	<p>Enfoque de la investigación Cuantitativo</p> <p>Tipo de investigación Básica o pura</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño de investigación No experimental de corte transversal</p> <p>Población y muestra Se tendrá a 63 servidores públicos como población y muestra de estudio.</p> <p>Procesamiento para el análisis de datos Análisis no paramétrico Rho de Spearman</p>
	<p>Problemas Específicos</p> <p>P.E.1. ¿Existe relación entre los factores motivacionales extrínsecos y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco?</p> <p>P.E.2. ¿Existe relación entre los factores motivacionales intrínsecos y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco?</p>	<p>Objetivo Específicos I</p> <p>O.E.1. Identificar la relación que existe entre los factores motivacionales extrínsecos y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco.</p> <p>O.E.2. Identificar la relación que existe entre los factores motivacionales intrínsecos y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco.</p>	<p>Hipótesis Específicos</p> <p>H.E.1. Existe una relación entre los factores motivacionales extrínsecos y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco.</p> <p>H.E.2. Existe una relación entre los factores motivacionales intrínsecos y satisfacción laboral de los servidores públicos de la municipalidad distrital de Llusco.</p>	<p>Variable 2 Satisfacción laboral</p> <p>Dimensiones Condiciones de trabajo Ergonomía y tecnología Trabajo y tareas Supervisión y salario</p>	

Anexo 3

Instrumento de investigación

CUESTIONARIO

Buenos días / tardes:

Anticipadamente, agradezco su participación en el presente estudio para la elaboración de una tesis profesional, el mismo que se realiza con la finalidad de *Determinar la relación que existe entre los factores motivacionales y satisfacción laboral de los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Llusco, Chumbivilcas, 2023*. Te pido que contestes este cuestionario con la mayor sinceridad posible. Tus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

DATOS GENERALES

Género

- a. Masculino (___) b. Femenino (___)

Edad

- a. De 18 a 25 años (___) b. De 25 a 35 años (___) c. De 36 a 45 años (___)
d. De 46 años a más (___)

Nivel de estudio alcanzado

- a. Secundario (___) b. Técnico (___) c. Universitario (___)

Todas las preguntas tienen cinco opciones de respuesta. Elija la que mejor represente a lo que piensa usted. Marque con una “X” la alternativa elegida del ítem de acuerdo con la siguiente escala. Solamente una opción.

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

V1: Factores motivacionales						
N.º	Ítems	1	2	3	4	5
Motivación intrínseca						
01	Su vida laboral le permite desarrollar sus objetivos personales.					
02	Si se le presenta una oportunidad se cambiaría de trabajo.					
03	Su trabajo le brinda oportunidad de lograr éxitos profesionales.					
04	Cuando termina su trabajo, los resultados son positivos y obtiene reconocimiento por parte de las autoridades.					
05	Existen suficientes oportunidades de aprendizaje en la Institución para mejorar sus habilidades.					
06	Su institución apoya el aprendizaje y desarrollo de los servidores públicos.					
07	Tiene libertad de hacer las cosas a su manera concediéndole responsabilidad en la toma de decisiones.					



08	Considera importante que su jefe inmediato le delegue responsabilidades mayores a las que actualmente tiene.					
09	Cuando realiza una mejora en su trabajo se le reconoce.					
10	Obtiene reconocimiento por parte de su jefe cuando el trabajo es bien hecho.					
	Motivación extrínseca					
11	Sus compañeros de trabajo siempre le consultan cuando hay problemas.					
12	El respeto que adquiere es por su trabajo.					
13	Su jefe inmediato actúa con favoritismo.					
14	Considera que la relación con su jefe es inadecuada.					
15	Sus compañeros respetan sus ideas, aunque difieran de las suyas.					
16	Para resolver un problema sus compañeros toman sus sugerencias.					
17	Su jefe le apoya en el desarrollo de sus funciones.					
18	Se siente conforme con la forma en que su jefe planifica, organiza, dirige y controla el trabajo.					
19	Se siente seguro/a y estable en su trabajo.					
20	Los jefes toman medidas apropiadas para ofrecer estabilidad en el trabajo.					
21	Su puesto de trabajo es cómodo y le facilita ejercer bien sus funciones.					
22	Cuenta con todos los recursos materiales para realizar su trabajo.					
23	La remuneración que recibe satisface sus necesidades y las de su familia.					
24	El trabajo que realiza está acorde con la remuneración que recibe.					

Nota. Adaptado en base al trabajo de Orbe (2019)

V2: Satisfacción laboral						
N.º	Ítems	1	2	3	4	5
	Condiciones de trabajo					
01	Hay una buena relación entre los miembros de la institución					
02	Las condiciones del horario de trabajo su flexibilidad lo satisface					
03	Tiene la libertad o posibilidad de decidir cómo y cuándo debe realizar su trabajo					
04	Su institución propicia condiciones favorables de alimentación, transporte, salud.					
05	El grupo se mantiene unido para alcanzar una meta común después de acordada					
06	Se siente seguro del tipo de contrato que tiene con la empresa					
07	Se conoce los aspectos que se evalúan para el otorgamiento de méritos y la selección de los más destacados (tanto morales como materiales)					
	Ergonomía y tecnología					



08	La ubicación y ambiente de trabajo es adecuado				
09	Los equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio permiten realizar el trabajo cómodamente				
10	Su espacio de trabajo es limpio e higiénico				
11	Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo				
12	La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo				
13	El nivel de ruido es soportable				
14	Existe disponibilidad de recursos tecnológicos				
Trabajo y las tareas					
15	La institución hace reconocimiento cuando realiza un buen trabajo.				
16	El trato es imparcial para todo el personal.				
17	Existe condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitación, desarrollo posibilidades de ascenso).				
18	Oportunidad que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.				
19	Está satisfecho con las relaciones humanas que existe entre los miembros de la institución.				
Supervisión y salario					
20	El director inspira confianza para sus trabajadores				
21	El director le dan a conocer lo bien que está desarrollando su trabajo				
22	El director le comunica el cumplimiento de las metas				
23	Los ingresos que percibe por su trabajo le permiten satisfacer sus necesidades personales				
24	Se corresponde el salario que recibe con su nivel de preparación				
25	El salario que recibe está de acuerdo con la cantidad y calidad del trabajo que se realiza				

¡Muchas gracias por tu colaboración



Anexo 4

Evidencias del recojo de datos



Anexo 5

Matriz de datos en Microsoft Excel

The image shows a Microsoft Excel spreadsheet titled "Matriz de datos". The spreadsheet contains a table with the following structure:

- Column 1:** "N° de Participante" (Participant Number), ranging from 1 to 35.
- Columns 2-38:** "MATRIZ DE DATOS", divided into four main sections:
 - V1: Factores motivacionales** (Motivational Factors), containing two sub-sections:
 - D1: Motivación intrínseca** (Intrinsic Motivation), items 1-8.
 - D2: Motivación extrínseca** (Extrinsic Motivation), items 9-16.
 - D3: Condiciones de trabajo** (Work Conditions), items 17-24.
 - V2: Satisfacción laboral** (Job Satisfaction), containing one sub-section:
 - D4: Ergonomía y tecnología** (Ergonomics and Technology), items 25-38.

The data cells contain numerical ratings, likely on a scale of 1 to 5. The interface includes the standard Excel ribbon (Inicio, Insertar, etc.) and a status bar at the bottom.

Anexo 6

Matriz de datos en SPSS® v27

	D1	D2	V1	D3	D4	D5	D6	V2	DIM1	DIM2	VAR1	VAR2	var	var	var	var	var
1	43	52	95	22	25	16	20	83	3	2	2	1					
2	48	58	106	27	23	19	21	90	5	5	5	3					
3	41	55	96	27	24	17	21	89	2	4	3	2					
4	41	54	95	25	24	16	22	87	2	3	2	2					
5	41	54	95	26	25	17	21	89	2	3	2	2					
6	40	58	98	21	25	23	25	94	2	5	3	4					
7	39	50	89	26	25	20	21	92	1	2	1	3					
8	40	53	93	26	25	19	23	93	2	3	2	3					
9	37	54	91	29	28	20	24	101	1	3	1	5					
10	41	51	92	27	28	19	21	95	2	2	1	4					
11	42	48	90	23	23	18	22	86	3	1	1	2					
12	42	54	96	22	22	16	23	83	3	3	3	1					
13	43	56	99	26	24	17	23	90	3	4	3	3					
14	39	53	92	27	24	17	25	93	1	3	1	3					
15	39	53	92	24	24	17	24	89	1	3	1	2					
16	38	51	89	23	24	16	24	87	1	2	1	2					
17	41	53	94	25	25	16	24	90	2	3	2	3					
18	43	58	101	27	27	18	22	94	3	5	4	4					
19	42	59	101	27	28	17	21	93	3	5	4	3					
20	45	51	96	24	26	16	23	89	4	2	3	2					
21	43	55	98	27	26	18	22	93	3	4	3	3					
22	39	57	96	27	27	18	21	93	1	4	3	3					
23	41	60	101	28	28	18	23	97	2	5	4	4					
24	42	51	93	23	27	21	22	93	3	2	2	3					
25	42	47	89	21	25	18	24	88	3	1	1	2					
26	42	53	95	24	28	19	24	95	3	3	2	4					
27	44	51	95	24	24	16	24	88	4	2	2	2					
28	46	54	100	22	27	18	21	88	5	3	4	2					
29	43	53	96	24	27	17	24	92	3	3	3	3					
30	38	58	96	28	23	18	23	92	1	5	3	3					
31	42	58	100	26	22	17	22	87	3	5	4	2					
32	40	54	94	23	26	17	21	87	2	3	2	2					
33	39	51	90	23	25	20	23	91	1	2	1	3					
34	44	56	100	24	28	19	18	89	4	4	4	2					
35	44	59	103	26	29	17	20	92	4	5	5	3					
36	43	53	96	29	27	17	21	94	3	3	3	4					
37	38	54	92	25	27	19	23	94	1	3	1	4					