

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



**“LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES
DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA PROVINCIA DE
COTABAMBAS, APURÍMAC – 2017.”**

TESIS

PRESENTADO POR:

BRAYAN OLIVER MAMANI HUILLCA.

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN.**

ABANCAY- PERÚ

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS.

Los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac – 2017.

Presentado por: **MAMANI HUILLCA, Brayan Oliver**, para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.

Sustentado y aprobado el 25 de julio del 2018, a horas 11 am.

Presidente

:

Dr. SOTOMAYOR CHAHUAYLLA, José Abdón

Primer miembro

:

Lic. Adm. VILCA NARVÁEZ, José Carlos

Segundo miembro

:

Mgt. NOLASCO CARBAJAL, Elio

Asesor

:

Mgt. HUAMANI CAYLLAHUA, Josué

Agradecimiento

Agradezco a la gratitud profunda a mis padres por su incondicional apoyo y a todos mis maestros que han compartido conmigo sus valiosos conocimientos. De forma especial a mi madre, DELIA HUILCA GARCÍA y docentes de la universidad nacional Micaela Bastidas de Apurímac, quienes con paciencia supo inculcar sus valiosos conocimientos a la formación profesional de sus educandos.

Brayan Oliver Mamani Huillca

Dedicatoria

A dios

Por las bendiciones que me ha dado en mi vida por estar siempre a mi lado y darme una familia maravillosa, por permitirme llegar a esta etapa de mi carrera y poder culminar con éxito.

A mis padres Delia y Carlos

*Porque desde pequeño me dieron su amor, cariño y apoyo en cada paso que doy por enseñarme a hacer siempre las cosas con excelencia y amor. Le dedico esta etapa de mi carrera para que se sienta orgullosa de la persona que amo
mama....*

A mis hermanas Yanet y Melania

Por estar siempre a mi lado, para reír y llorar por ese amor, cariño y apoyo incondicional por eso las dedico este triunfo las quiero mucho, son la razón de mi vida.

A mis abuelos Carmen y Luisa

*Por su dedicación amor y paciencia por sus consejos porque desde casa guían mis pasos les adoro
siempre.*

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	3
Capítulo I.....	4
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1. Descripción del problema.....	4
1.2. Enunciado.....	6
1.2.1. General	6
1.2.2. Específicos	6
1.3. Objetivos de la investigación	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos específicos.....	7
1.4. Justificación e importancia de la investigación.....	7
1.4.1. Justificación teórica.....	7
1.4.2. Justificación práctica	7
1.4.3. Justificación Metodológica	7
Capítulo II	9
MARCO TEORICO	9
2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.1.1. Antecedentes internacionales	9
2.1.2. Antecedentes nacionales	10
2.1.3. Antecedentes regionales	12
2.2. Marco referencial	13
2.2.1. Teorías de las organizaciones.....	13
2.2.2. Enfoque del comportamiento en la administración.....	13
2.2.3. Comportamiento organizacional (CO)	13
2.2.4. Teorías de la motivación	14
2.2.5. Teoría de Mc Clelland.....	16
2.2.6. Teoría X y Y de McGregor	18
2.2.7. Teoría de las tres necesidades (ERC) de Alderfer.....	19
2.2.8. Teoría de la expectativa de Vroom.....	20
2.2.9. Teoría de los factores motivacionales	21
2.2.9.1. Factores higiénicos	22
2.2.9.2. Factores intrínsecos	22
2.2.10. La motivación con respecto al trabajo: intrínseca y extrínseca	27
2.2.11. Propósito de la motivación administrativa	28

2.2.12.	Factores que pueden motivar al trabajador.....	29
2.2.12.1.	Actividad	29
2.2.12.2.	Interacción social.....	30
2.2.12.3.	El dinero	30
2.2.12.4.	Autoestima	30
2.2.12.5.	Estatus social	30
2.2.12.6.	Eficiencia.....	31
2.2.13.	Desempeño laboral	31
2.2.14.	Características del desempeño laboral	33
2.2.15.	Factores del desempeño laboral	33
2.2.16.	Dimensiones del desempeño laboral	34
2.2.16.1.	Eficacia.....	34
2.2.16.2.	Eficiencia.....	34
2.2.16.3.	Economía.....	35
2.2.16.4.	Calidad	35
2.2.17.	Indicadores del desempeño	36
2.2.17.1.	Trabajo en equipo.....	36
2.2.17.2.	Innovación.....	37
2.2.17.3.	Satisfacción	37
2.2.17.4.	Compromiso con el trabajo	37
2.2.17.5.	Satisfacción laboral	37
2.2.17.6.	Compromiso organizacional.....	38
2.2.17.7.	Eficiencia.....	38
2.2.17.8.	Eficacia.....	38
2.2.17.9.	Crecimiento personal.....	39
2.2.17.10.	Productividad	39
2.2.17.11.	Calidad de servicios	40
2.3.	Definición de términos	41
2.3.1.	Cumplimiento de tareas.....	41
2.3.2.	Condición de trabajo	41
2.3.3.	Capacitaciones.....	41
2.3.4.	Comodidad en el trabajo	41
2.3.5.	Independencia laboral	42
2.3.6.	Logros	42
2.3.7.	Participación activa	42
2.3.8.	Municipalidad	42
2.3.9.	Responsabilidad	42

2.3.10.	Supervisión.....	43
2.3.11.	Satisfacción de necesidades	43
Capítulo III		44
DISEÑO METODOLÓGICO		44
3.1.	Definición de variables.....	44
3.2.	Operativización de variables	44
3.3.	Hipótesis de la investigación.....	45
3.3.1.	Hipótesis general.....	45
3.3.2.	Hipótesis específica.....	45
3.4.	Tipo y diseño de la investigación.....	45
3.4.1.	Tipo de investigación	45
3.4.2.	Nivel de investigación.....	46
3.4.3.	Método de investigación	46
3.4.4.	Diseño de investigación	46
3.4.5.	Unidad de análisis	47
3.5.	Población de estudio.....	47
3.6.	Selección de la muestra	48
3.7.	Tamaño de la muestra	48
3.8.	Técnicas de recolección de datos e información	48
3.8.1.	Técnicas de recolección de datos	48
3.8.2.	Instrumento de recolección de datos	48
3.9.	Análisis e interpretación de la información.....	49
Capítulo IV		50
Resultados		50
5.1.	Características generales	50
5.2.	Análisis y discusión de los resultados	53
5.3.	CONTRASTACION DE HIPOTESIS	63
Conclusiones		67
Recomendaciones		68
BIBLIOGRAFIA.....		69
ANEXOS.....		72

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: Factores higiénicos de la teoría de dos factores de motivación.....	22
TABLA N° 2: Factores motivacionales de la teoría de dos factores de motivación	22
TABLA N° 3: Operativización de variables	44
TABLA N° 4: Especificación de funcionarios y servidores MDM.	47
TABLA N° 7: Factores motivacionales extrínsecos	53
TABLA N° 8: factores motivacionales intrínsecos	55
TABLA N° 9: calidad de servicio	56
TABLA N° 10: Competencias	58
TABLA N° 11: Eficiencias	59
TABLA N° 12: Desempeño laboral	61
TABLA N° 13: Factores motivacionales y desempeño laboral	62
TABLA N° 14: prueba de chi – cuadrado de Pearson.....	64
TABLA N° 15: la estadística de contraste factores motivacionales intrínsecos	64
TABLA N° 16: estadística de contraste de los factores motivacionales extrínsecos	65
TABLA N° 17: estadística de contraste de desempeño laboral	66

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Teoría de la motivación de McClelland.....	18
FIGURA N° 2: Teoría de la motivación de las tres necesidades (ERC) de Alderfer.....	19
FIGURA N° 4: Teoría de la motivación de las Expectativas.....	21
FIGURA N° 5: Trabajo en equipo	36
FIGURA N° 6: Porcentajes de edades de los funcionarios y servidores de la MPM.....	50
FIGURA N° 7: Porcentajes de varones y mujeres de los funcionarios y servidores de la MPM.....	51
FIGURA N° 8: : Porcentajes de la condición laboral de los funcionarios y servidores de la MPM.	52
FIGURA N° 9: Porcentajes de tiempo de servicio de los funcionarios y servidores de la MPM.	52
FIGURA N° 10: Porcentajes de nivel de formación académica de los funcionarios y servidores de la MPM..	53
FIGURA N° 11: Factores motivacionales extrínsecos	54
FIGURA N° 12: Factores motivacionales extrínsecos.....	55
FIGURA N° 13: Calidad de servicio.....	57
FIGURA N° 14: Competencias	58
FIGURA N° 15: Eficiencia	60
FIGURA N° 16: Desempeño laborara	61
FIGURA N° 17: factores motivacionales y desempeño laboral.....	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	73
Anexo 2: Cuestionario.....	74
Anexo 3: Guía de entrevista	78
Anexo 4: Guía de observación.	79
Anexo 5: Imágenes de la recolección de datos.....	80

“LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA PROVINCIA DE COTABAMBAS, APURÍMAC – 2017”.

Esta investigación está bajo una licencia creative cammons



INTRODUCCIÓN

En la actualidad los factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos son los que determinan un adecuado desarrollo de desempeño laboral en las Instituciones. Y el desempeño de los funcionarios y servidores es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuar programas de capacitación y desarrollo.

En el Perú las Instituciones públicas no motivan al personal que laboran en las diferentes instancias nacionales, gobierno regional, gobierno local y por ende los funcionarios, y servidores públicos tienen bajo desempeño laboral demostrando un desapego a la toma de decisiones intrínsecos y extrínsecos

Por ello en síntesis el trabajo presenta los siguientes capítulos:

El primer capítulo. Problema de la investigación, formulación del problema, objetivos de la investigación, y justificación de la investigación.

El segundo capítulo. En este capítulo encontramos la justificación de la investigación, marco teórico de la investigación, teorías de la motivación, teoría de McClelland, teoría de las expectativas de Vroom, teoría de motivación X y Y, teoría de las tres necesidades la teoría de los factores motivacionales, y teorías del desempeño laboral, factores del desempeño laboral, dimensiones del desempeño laboral y marco conceptual.

El tercer capítulo. Formulación de hipótesis, hipótesis generales e hipótesis específicas y el sistema de variables de la investigación.

El cuarto capítulo. Tipo y diseño de la investigación, población de estudio, procedimientos de la investigación, tratamiento de datos y procesamiento e interpretación de datos.

El quinto capítulo. Resultados de la investigación.

Finalmente presentamos, las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así mismo, se incluye las referencias bibliográficas empleadas en el estudio de investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo de investigación.

RESUMEN

La presente investigación “LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA PROVINCIA DE COTABAMBAS, APURÍMAC – 2017, es decir que los factores motivacionales son esenciales para un desempeño de un funcionario y servidor público, tal es el ambiente físico, los incentivos salariales, las condiciones de trabajo, la supervisión puesta por los directivos y entre otros, que enmarcan una eficiencia, y efectivo desarrollo de trabajos dentro de la Institución logrando metas y objetivos trazados.

Por ende, para desarrollar la presente investigación se planteó el problema general. ¿De qué manera los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017?, y el objetivo general “determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017”, y para dar solución se plantea la siguiente hipótesis: Los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017. El tipo de investigación: Básica, el método de investigación: método científico, deductivo y análisis, el diseño de investigación transversal no experimental, con una población de estudio de 52 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, y aplicando las técnicas de recolección de datos con una encuesta.

Llegando a las siguientes conclusiones: A). En esta tesis se determinaron que los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. B). En esta investigación se conocieron los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017, donde se concluye que: Son ni buenas ni malas lo que indican que se encuentran en una calificación neutra que no repercute en un buen desempeño laboral de los funcionarios y servidores. C). En la investigación realizada se conocieron los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017, en donde se concluye que los factores motivacionales extrínsecos están en bajas condiciones, en esta Municipalidad tiene índices altos que nunca existen, en los factores motivacionales extrínsecos. D) En la tesis realizada se identificaron el nivel del desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de

Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017, que el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Mara siendo desfavorable con los bajos índices de factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos obteniéndose una desfavorable y pésimo en desempeño laboral de los funcionarios y servidores.

Palabras claves: factores motivacionales, (intrínsecos y extrínsecos), desempeño laboral.

ABSTRACT

The present investigation "THE MOTIVATIONAL FACTORS AND THEIR INFLUENCE ON THE LABOR PERFORMANCE OF THE OFFICIALS AND SERVERS OF THE MUNICIPALITY OF MARA PROVINCIA DE COTABAMBAS, APURÍMAC - 2017, that is to say that the motivational factors are essential for the performance of a civil servant and public servant , such is the physical environment, salary incentives, working conditions, supervision put by managers and among others, which frame an efficiency, and effective development of work within the institution achieving goals and objectives.

Therefore, to develop the present investigation, the general problem was raised. How do the motivational factors influence the job performance of officials and servers in the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac-2017 ?, and the general objective "to determine the motivational factors that influence the job performance of officials and servers in the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac -2017 ", and to solve the following hypothesis: The motivational factors influence the work performance of officials and servers in the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac-2017. The type of research: Basic, the research method: scientific method, deductive and analysis, the design of non-experimental cross-sectional research, with a study population of 52 officials and servers of the District Municipality of Mara, and applying collection techniques of data with a survey.

Reaching the following conclusions: A). In this thesis, it was determined that the motivational factors influence the job performance of officials and servers in the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac -2017. B). In this investigation the intrinsic motivational factors were known in the officials and servants of the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac - 2017, where it is concluded that: They are neither good nor bad which indicate that they are in a neutral qualification that does not It has an impact on a good work performance of the officials and servants. C). In the research carried out extrinsic motivational factors were known in the officials and servers of the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac -2017, where it is concluded that the extrinsic motivational factors are in low conditions, in this Municipality has high rates that they never exist, in the extrinsic motivational factors. D) In the thesis carried out, the level of work performance of the civil servants and servants of the District Municipality of Mara Province of Cotabambas, Apurímac -2017 was identified, that the work performance in the District Municipality of Mara being unfavorable with the low factor indexes motivational extrinsic and intrinsic obtaining an unfavorable and bad job performance of officials and servers.

Keywords: motivational factors, (intrinsic and extrinsic), work performance.

Capítulo I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

En la actualidad el ser humano orienta la conducta hacia objetivos y metas, sean organizacionales o personales, en respuesta a estímulos internos y externos que recibe de manera idónea la motivación., siendo los que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana.

Los factores motivacionales aportan a la autorrealización de los funcionarios y servidores públicos, debido que cada uno tiene metas y objetivos establecidos y estos pueden llegar a cumplirse mediante la organización, siempre y cuando que la institución motive, incentive a lograr los objetivos propuestos; lo cual, está relacionada con el desempeño laboral de los servidores y funcionarios públicos; siendo la esencia para potenciar al máximo la capacidad de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, logrando la motivación de ellos.

(Camarena, 2016), indica que: “En el Perú las Instituciones públicas no motivan al personal que laboran en los diferentes instancias nacionales, gobierno regional, gobierno local y por ende los funcionarios, y servidores públicos tienen bajo desempeño laboral demostrando

un desapoyo a la toma de decisiones intrínsecos y extrínsecos; lo que determina mejores resultados y gestionar más eficientemente y eficazmente sus procesos, así como apoyar la rendición de cuentas a usuarios y diferentes grupos de interés, y para fines de formulación presupuestaria, asignando recursos a cumplimiento de objetivos”.

Por otro lado, en la actualidad la acción de los entes públicos tales como la eficiencia, eficacia, calidad, y los recursos económicos, aportan al logro de un mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública. Los cuales existen deficiente atención a la mejora de capacidades laborales e indicadores de desempeño vinculados a la gestión estratégica, apoya la toma de decisiones de los funcionarios y servidores, sobre bases más ciertas, que no permite mejorar el desempeño y formular el presupuesto sobre criterios más racionales, junto con posibilitar la rendición de cuentas a los diferentes grupos de interés.

(Poquioma Ch., 2017), menciona que: “La escasa calificación de la operatividad en las labores de trabajo en el Perú estaría vinculada a la insuficiente de un sistema de promoción e incentivos para la capacitación y formación laboral, así como descubre la oferta de formación y las necesidades del mercado laboral, principalmente por la insuficiente información del mercado de trabajo, la baja calidad de la educación y formación profesional”.

Además, no existen niveles de coordinación entre las entidades privadas y públicas involucradas en la orientación de la oferta laboral, de tal forma que ésta responda a la demanda laboral demostrando calidad de desempeño laboral; por otro lado, se ha dado un crecimiento acelerado del sistema educativo superior, tanto universitario como no universitario, que se traduce en la masificación de carreras de baja demanda y con problemas de calidad en desempeño.

En la actualidad en las instituciones públicas no le dan la importancia a su talento humano, ni destinan presupuesto para dar facilidades de autorrealización y crecimiento profesional, por ende los funcionarios y servidores públicos optan por mejoras de sus ingresos para su canasta familiar buscando mejores atenciones y remuneraciones y autorrealización personal; en las cuales, prefieren a las instituciones privadas; lo que determina que en el sector público existe una desatención a la mejora personal, para los trabajadores demandando: actualizaciones, capacitaciones, especializaciones, etc. Que a diferencia de las instituciones como: la Sunat, contraloría repercute dicha atención al talento humano. En la Municipalidad Distrital de Mara, no “motivan” a sus servidores y funcionarios

haciendo que el personal abandone por mejores oportunidades de trabajo ofertado por la institución privada, en consecuencia, de personal directivo y operativo no especializado.

Los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, se encuentran en un ambiente de condiciones de trabajo no idóneas en las que desempeñan su trabajo encomendado, debido a que su infraestructura no es la adecuada.

De la misma forma no está diseñado para oficinas o áreas gerenciales; donde el personal se siente incómodo, sin ánimos de lograr sus metas. Por lo que, el desempeño depende de la remuneración, beneficios sociales, ascensos y promociones, condiciones físicas, ambiente de trabajo, políticas y directrices, para el mejor desenvolvimiento de las tareas encomendadas a los servidores y funcionarios, de la Municipalidad Distrital de Mara.

Así mismo., no se le da la oportunidad de gerenciar con un cargo, debido a que los cargos son de confianza de acuerdo al grupo político gobernante; la cual conlleva a profesionales que no tienen la capacidad suficiente el manejo de gerenciar, generando clima organizacional desfavorable, repercutiendo en el deficiente desempeño de las tareas delegadas. Por ende, se observa la deficiente motivación de sus funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara, haciendo que el mejor talento se retire de dicha Municipalidad, por otra mejor oferta laboral, si persiste la situación, probablemente no se cumplirán las metas, objetivos, y que además el personal siempre esta desmotivada.

1.2. Enunciado

1.2.1. General

¿De qué manera los factores motivaciones influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017?

1.2.2. Específicos

- a. ¿Cómo es los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017?
- b. ¿Cómo es los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017?
- c. ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017?

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo General

Determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Conocer los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017.
- b. Conocer los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017.
- c. Identificar el nivel del desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac 2017.

1.4.Justificación e importancia de la investigación

1.4.1. Justificación teórica

La investigación presentada es viable, ya que está enmarcada dentro de los lineamientos teóricos referentes a los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral además tomando en consideración estudios ya realizados por profesionales inmersos en esta problemática, para luego con todo lo obtenido realizar una investigación que logre los objetivos trazados. Las teorías a consultar son a diferentes libros y revistas científicas como el libro de “comportamiento organizacional” (Stephen P. & Timothy A. , 2009).

1.4.2. Justificación práctica

El trabajo es factible, ya que al ser de tipo documental la información es de fácil acceso, porque se encuentran en libros, revistas, periódicos y páginas web que contienen todo lo referente al tema planteado. El trabajo puede ser utilizado por las organizaciones, para futuros trabajos de investigación recurriendo algún tipo de instrumento de recolección de datos.

La investigación propuesta es de suma importancia pues dará a conocer los factores motivacionales, que poseen los funcionarios y servidores en las diferentes áreas dentro de la Municipalidad Distrital de Mara, y su influencia en el desempeño laboral con los cargos que tienen como funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara.

1.4.3. Justificación Metodológica

En esta investigación se toma en cuenta los métodos de investigación que puedan llevar a obtener los resultados esperados, así como las técnicas de análisis de datos y todo el proceso metodológico que demanda este tipo de estudios.

Por lo tanto, los resultados de la investigación serán muy útiles para las universidades públicas y privadas a nivel nacional, poniendo énfasis que los factores motivacionales y su influencia en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara.

Capítulo II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

a) (Zapata Olvera, 2013), indica en su tesis titulada: “Estudio de la motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del área comercial de la constructora Furoiani obras y proyectos Guayaquil- Ecuador”, siendo una investigación mixta que busca cuantificar y cualificar las diversas variables que intervendrían en éste trabajo de investigación, que tiene como objetivo principal “establecer los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani obras y proyecto”. Su instrumento de recolección de datos se aplicó el cuestionario CMT (Cuestionario de Motivación para el Trabajo) a la población objeto de estudio, la cual está compuesta por 38 empleados. Llegando a las siguientes conclusiones relevantes:

- Los principales factores que influyen en el desempeño son aquellos que hacen referencia al entorno laboral, y estos son trabajo en equipo y seguridad e higiene

ambos son considerados factores operativos y que dentro de la motivación son parte de los extrínsecos.

- Los factores motivacionales de mayor influencia en el personal es el factor extrínseco y el reconocimiento, el medio preferido para obtener atención, estos inciden en el desempeño laboral del personal administrativo del área comercial de la empresa constructora Furoiani.
 - Los empleados del área comercial reciben los mismos beneficios económicos (bonos, premios, % comisión, movilización, entre otros), pero en los no económicos existen algunos beneficios que los empleados del proyecto Napoli reciben y que los de ciudad Santiago no, por lo que existe inconformidad. La empresa Furoiani obras y proyectos lleva a cabo un sistema de reconocimiento monetario atractivo, pero ellos no solo desean ser reconocidos de esta forma, sino a través de un reconocimiento no económico que le otorgue prestigio personal y profesional.
- b) según (Enríquez Loredo, 2014), Manifiesta en su tesis titulada; “Motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México” La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, explicativa, correlacional, de campo y transversal, la población estuvo compuesta por 164 empleados de los cuales no se tomó muestra y se aplicó a todos los empleados, para la investigación y recolección de datos se utilizaron dos instrumentos: el primero enfocado al desempeño, el cual cuenta con 48 ítemes; el segundo sobre la motivación, conformado por 19 ítemes. teniendo como objetivo: identificar el nivel de motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, llegando a las siguientes conclusiones:
- La presente investigación tuvo como fin conocer si el grado de motivación es predictor del desempeño laboral de los empleados del Instituto de la visión en México. Se logró determinar que el grado de motivación laboral tiene una influencia positiva y significativa en grado fuerte en el desempeño laboral de los empleados. Se puede afirmar que entre mayor sea el grado de motivación, mayor o mejor será el desempeño laboral de los empleados.
 - Desempeño laboral, género, edad y tipo de empleado, analizando la hipótesis que involucra el nivel de desempeño laboral, género, edad y tipo de empleado, se observó que no existe diferencia en la forma como los hombres y mujeres, no importando la edad y el tipo de empleado, sea denominaciones, contrato, honorarios o por horas, auto perciben el nivel de desempeño laboral; se ubican en un nivel que va de muy bueno a excelente.

2.1.2. Antecedentes nacionales

- c) Tal manifiesta (Bisetti Tapia, 2015), En su tesis titulada “ Motivación y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015” estudio realizado en la universidad de Trujillo, especifico como su objetivo de estudio; determinar la relación entre motivación y desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015, con la hipótesis; existe relación entre motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015, investigación de tipo no experimental transversal correlacional con una población de estudio de 250 efectivos que laboran en la institución , llegando a las siguientes conclusiones.
- Existe una relación baja entre la motivación y el desempeño laboral en el personal subalterno de una Institución Armada del Perú, 2015.
 - El grado de motivación laboral del personal subalterno que labora en la Institución Armada del Perú, 2015, donde se realizó el estudio, corresponde mayormente al nivel alto con 53.6 %, muy alto 25.2 %, medio 15.9 %, mientras que un 5.3 % presentaron bajo nivel de motivación laboral.
 - El nivel de desempeño laboral del personal subalterno que labora en una Institución Armada del Perú, 2015, corresponde mayormente al Nivel promedio con 50.3 %, alto en 48.3 %, mientras que un 1.3 % presentan bajo nivel en su desempeño laboral.
- d) (Larico Apaza, 2015), en su tesis titulada: “Factores motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de san Román – Juliaca 2014” estudio realizado en la Universidad Andina “ Néstor Cáceres Velásquez” este estudio se enfoca en, determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014, con el planteamiento de las hipótesis “Existe una relevante influencia de los factores motivacionales en el bajo desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014”, con un diseño de investigación descriptivo correlacional; llegando a las siguientes conclusiones:
- Se comprobó la existencia de vinculación significativa entre los factores motivadores y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.
 - Se evidenció relación significativa entre las remuneraciones del mínimo vital con el cumplimiento de responsabilidades porque eso influye de manera significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.
 - Se encontró relación significativa entre los incentivos que se les otorga a los trabajadores como las resoluciones, carta de felicitación y becas de capacitación

con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

2.1.3. Antecedentes regionales

- e) En sus estudios de (Eynaga Utani, 2015), en su tesis titulada: “La motivación y desempeño laboral del personal en el hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Estudios realizados en la universidad nacional José María Arguedas de Andahuaylas, este estudio se centró en determinar la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015; se utilizó en la presente la investigación fue de tipo experimental, transaccional correlacional; llegando a las siguientes conclusiones:
- En este estudio se observa que en este factor se relaciona tanto la motivación intrínseca como extrínseca. Esto quiere decir, que para las personas que trabajan en esta organización, ambos tipos de motivación van de la mano y no hay una clara diferencia entre ellas.
 - El proceso motivacional puede ser visto como un ciclo que va desde la conciencia de una necesidad hasta el logro de los incentivos que la satisfacen; la motivación puede ser abordada desde distintas perspectivas; por lo tanto, observarse a partir de las fuerzas que la energizan (motivación extrínseca y motivación intrínseca.
- f) Según (Sotomayor Vasan, 2012), indica en su tesis titulada: “Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2012; estudio realizados en la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, considerando como objetivo, conocer la incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2012; con la hipótesis de estudio, si existe una adecuada de motivación, por ello de eleva el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2012; efectuando un estudio aplicada cuantitativo de nivel correlacional; y un diseño no experimental transaccional, llegando a las siguientes conclusiones:
- Existe dos factores motivacionales que motivan la conducta de las personas dentro de la Municipalidad, por ende, existe una relación directa entre la motivación y desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad.
 - El desempeño de los trabajadores es regular debido a que tienen escasos nivel, de iniciativa, creatividad y poco conocimiento de las operaciones dentro de la Municipalidad de Tamburco.

- En cuanto al factor humano y su relación con el desempeño las actitudes que asumen los trabajadores no son del todo excelente.

2.2.Marco referencial

2.2.1. Teorías de las organizaciones

Según (Richard , 2003, págs. 245-282), quien considera: “La teoría de la organización nos ofrece las herramientas para explicar lo que sucedió a dicha empresa, también nos ayuda a comprender lo que puede suceder en el futuro para que así podamos manejar con más eficacia nuestras organizaciones; toda organización y todo gerente en cada organización participan en la teoría organizacional”.

Al respecto la teoría de la organización explica todo lo que sucede y lo que paso en la organización, siendo esta tan importante como la base de datos históricos para las futuras decisiones. Los mismos datos históricos podrían cambiar, modificar los procesos productivos de la organización y de su personal, generando mejoras en la organización.

Definitivamente es importante considerar que las respuestas individuales, el desempeño individual y las características de las relaciones personales varían en función de las diferentes estructuras de las organizaciones y de sus directivos que dirigen la organización.

2.2.2. Enfoque del comportamiento en la administración

Con el enfoque del comportamiento, el análisis de la estructura organizacional se divide hacia análisis de los procesos organizacionales y de la conducta de las personas en la organización, para comprender la conducta organizacional como un todo.

(Da Silva, 2002) indica que: “La teoría del comportamiento se fundamenta en la conducta individual de las personas. Para poder explicar cómo las personas se comportan, se hace necesario el estudio de la motivación humana, campo en la cual la teoría administrativa recibió voluminosa contribución. Los autores conductistas verificaron que el administrador necesita conocer las necesidades humanas para comprender mejor la conducta humana y utilizar la motivación como un medio poderoso para mejorar la calidad de vida dentro de las organizaciones”.

2.2.3. Comportamiento organizacional (CO)

(Stephen P. & Timothy A. , 2009), menciona que: “Es un campo de estudio que investiga el efecto de los individuos, grupos y estructura que tienen sobre el

comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”.

El CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo afecta su comportamiento al desempeño de ésta. Y las situaciones relacionadas con el empleo, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con los puestos, trabajo, ausentismo, rotación de los empleados, productividad, desempeño humano y administración.

Al respecto las organizaciones exitosas actuales deben impulsar la innovación y dominar el arte del cambio, o serán candidatas a la extinción. La victoria será para aquellas que mantengan la flexibilidad, mejoren continuamente su calidad y se enfrenten a sus competidores en el mercado con una corriente continua de productos y servicios innovadores. Los empleados de una organización son el ímpetu para la innovación y el cambio o una piedra grande con la que ésta tropieza. El reto para los gerentes o directivos es estimular la creatividad de los trabajadores y su tolerancia al cambio.

Lo importante que los gerentes pueden hacer para elevar la satisfacción de los empleados es centrarse en las partes intrínsecas del trabajo, como hacer de este algo que desafíe la creatividad y sea interesante. Aunque los empleos de bajos salarios no atraerán empleados de alta calidad a la organización, ni conservarán a los de alto desempeño, los directivos deben darse cuenta de que el pago elevado por sí solo no crea un ambiente de trabajo satisfactorio.

2.2.4. Teorías de la motivación

Al respecto, (Chiavenato I. , 2007, págs. 568-570), afirma que: “La teoría de la motivación tiene por objeto determinar las razones por las cuales las personas adoptan determinados comportamientos, así como el proceso que los ocasiona”.

Las teorías que centralizan su atención en "aquello que" motiva el comportamiento se llaman teorías del contenido, mientras que aquellas que se concentran en "como" es motivado el comportamiento se llaman teorías del proceso.

Para (Bohlander, 2001), indican que: “La teoría de la motivación es una de las claves explicativas más importantes de la conducta humana con respecto al porqué del

comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento). Estos autores, luego de recopilar las opiniones de muchos otros, formulan la siguiente definición de motivación: podríamos entenderla como proceso que explica el inicio, dirección, intensidad y perseverancia de la conducta encaminada hacia el logro de una meta, modulado por las percepciones que los sujetos tienen de sí mismos y por las tareas a las que se tienen que enfrentar”.

Según, (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2005, pág. 145), indica que: “En un sentido más amplio, se entiende por motivación, cualquier idea, necesidad, emoción y condición orgánica que impulsa al individuo a la acción. Es la fuerza interior que empuja al individuo a actuar en busca de un objetivo, normalmente exterior a él. Son fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta”.

(De la Torre, 2000, pág. 35), señala que: “La teoría de la motivación, los factores motivacionales son la “fuerza que impulsa al sujeto a adoptar una conducta determinada hacia los objetivos y metas trazados dentro y fuera de una organización”.

(Pereda S. Berrocal & Lopez, 2010, pág. 217), indica que: “Cuando se hace alguna actividad, desde una actividad regular hasta una académica; ya sea dar un simple paso, terminar un estudio y/o terminar una carrera, entre estas y otras, existe algún impulso o alguna necesidad que conlleva a realizar una función para lograr cumplirlas, ya que “las necesidades” son los motores de la conducta, son las fuerzas que mueven al individuo a buscar su satisfacción”.

Tal minifiesta (Stephen P. & Timothy A. , 2009, pág. 176), que la: “Motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo. Si bien la motivación en general se refiere al esfuerzo para lograr cualquier objetivo, nosotros nos limitaremos a los objetivos organizacionales, con objeto de reflejar nuestro interés particular en el comportamiento relacionado con el trabajo.”

(Aschersleben, 1999, pág. 12), afirma que: “La motivación es un fenómeno Psico - fisiológico por el cual se innova y se origina en una conducta reflexiva e intelectual a

causa de la presencia de los estímulos como de los objetos y fenómenos del mundo que actúan directamente sobre los órganos sensoriales y sentidos”.

(Reeve, 2003, pág. 165), afirma que: “La motivación es un constructo teórico-hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la teoría de la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas”.

2.2.5. Teoría de Mc Clelland

Según los estudios de (Muñoz, 2010), indica que: Mac Clelland propuso la teoría sobre motivación que se asocia estrechamente con conceptos de aprendizaje, considera que muchas de las necesidades se adquieren de la cultura en donde “Según las investigaciones de David C. Mc Clelland”.

- a) **Motivación de logro;** “...un proceso de planeamiento y de esfuerzos hacia el progreso y la excelencia tratando de realizar algo único en su género y manteniendo siempre una relación comparativa con lo ejecutado anteriormente”.

De estas maneras McClelland argumenta que el aumento de la motivación al logro, a la autorrealización, puede revelarse de muchas maneras dependiendo de la personalidad de cada individuo al igual que de su forma de manifestarse en la conducta social.

Argumenta que el aumento de la motivación al logro, a la autorrealización, puede revelarse de muchas maneras dependiendo de la personalidad de cada individuo al igual que de su forma de manifestarse en la conducta social.

Definiendo la necesidad de logro como la “necesidad del ser humano de actuar, dentro del ámbito social, buscando metas sucesivas y derivando al mismo tiempo satisfacción en realizar cosas, paso a paso, en términos de excelencia.

- b) **Motivación de afiliación;** “es una forma de conducta social que responde a un impulso que satisface mediante creación y disfrute de vínculos afectivos con otras u otras personas. La meta perseguida es la de alcanzar una relación basada en una amistad recíproca”.

Se refiere al querer relacionarse con las demás personas, es decir de iniciar relaciones interpersonales amistosas con los demás colaboradores de la organización.

Los orígenes de la necesidad de afiliación, tienden a producir esquemas de comportamiento similares. Las personas buscan la compañía de otros y toman medidas para ser admitidas por eso tratan de proyectar una imagen favorable en sus relaciones interpersonales, suavizan las tensiones desagradables en sus entrevistas y ayudan a otros, y desean ser admirados en retribución. Es aquella en la cual las personas buscan una estrecha asociación con los demás.

- c) **Motivación de poder.** - Se puede definir como “... la necesidad interior que determina la conducta de un individuo hacia el objetivo de influenciar a otro ser humano o grupos de ellos” (Muñoz, 2010).

En 1930 señala que el poder realmente tiene dos caras. La primera es la que origina las reacciones negativas. Esta cara del poder es la que se relaciona con dominio-sumisión, con personas que tiene que salirse con la suya o que pueden controlar a los demás. Los sujetos que tienen elevada necesidad de poder, degustan el momento de encontrarse a cargo de los demás, se esfuerzan por influenciarlos, además anhelan ser colocados en circunstancias competitivas y dirigidas al estatus, y tienden a preocuparse más por el prestigio y la obtención de influencia sobre los demás, que en el desempeño eficaz.

La otra cara del poder es positiva, refleja el proceso mediante el cual el comportamiento del líder es inspirador, despierta sentimiento de poder y habilidad en sus subordinados. El líder activo que ayuda a su grupo a formar metas desempeña un papel no de subordinar y dominar gente, si no asistirla para que puedan expresar su propia fuerza y capacidad a fin de así lograr sus metas se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación.

Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso. Indica en donde la necesidad es más fuerte en una persona, motiva a recurrir a un comportamiento que la genere satisfacción.

FIGURA N° 1: Teoría de la motivación de McClelland

Logro	➤ Necesitan de feed-back sobre el rendimiento ➤ Corren riesgos calculados. ➤ Se fijan metas difíciles, pero realistas. ➤ Poseen capacidad de innovación.
Afiliación	➤ Miedo al rechazo por parte de sus semejantes. ➤ Buscan empleos “orientados a la gente” ➤ Mejor rendimiento cuando están presentes los
Poder	➤ <u>Inclinación por ejercer influencia y control sobre los demás.</u> ➤ Disfrutan los trabajos con alto nivel de autoridad y de poder. ➤ Buscan puestos de liderazgo. ➤ Son dinámicos, sinceros, exigentes y deleitan a los demás.

Fuente: Recopilado la teoría de motivación de Mc Clelland, del libro de comportamiento organizacional, de Nelson Quick p. (176 -200).

2.2.6. Teoría X y Y de McGregor

Los estudios de (Stephen P. & Timothy A. , 2009, pág. 178), indica que: “Douglas McGregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: uno negativo en esencia, llamado teoría X, y el otro básicamente positivo, denominado teoría Y. Después de estudiar la manera en que los gerentes se relacionaban con los empleados, y concluyó que los puntos de vista que aquéllos tenían de la naturaleza de los seres humanos se basaban en ciertas agrupaciones de suposiciones y tendían a moldear su comportamiento hacia los trabajadores de acuerdo con ellas”.

De acuerdo con la teoría X, los gerentes creen que a los empleados les disgusta de modo inherente el trabajo, por lo que deben ser dirigidos, incluso forzarlos, a realizarlo. En contraste con estos puntos de vista negativos sobre la naturaleza de los seres humanos, con la teoría Y, los gerentes suponen que los empleados llegan a considerar el trabajo algo tan natural como el descanso o el juego, por lo que la persona promedio aprenderá a aceptar, e incluso buscar, la responsabilidad.

La teoría Y, plantea que las necesidades de orden superior dominan a los individuos, llegó a pensar que los supuestos de la teoría Y, eran más válidos que los de la teoría X.

Por tanto, propuso ideas como la toma de decisiones participativa, trabajos responsables que plantearan retos y buenas relaciones grupales, como enfoques que maximizarían la motivación de un empleado en su trabajo. Desafortunadamente no existe ninguna evidencia que confirme la validez de alguno de los conjuntos de suposiciones, o que al aceptar las de la teoría “Y”, y modificar la acción propia en concordancia se logrará que haya trabajadores más motivados.

2.2.7. Teoría de las tres necesidades (ERC) de Alderfer

Según las explicaciones de (Stephen P. & Timothy A. , 2009), indica sobre: “la teoría expuesta por Clayton Alderfer; donde estaba de acuerdo con Maslow en cuanto a que la motivación de los trabajadores podía calificarse en una jerarquía de necesidades. Es importante destacar que la teoría ERC difiere de la de Maslow en dos puntos”.

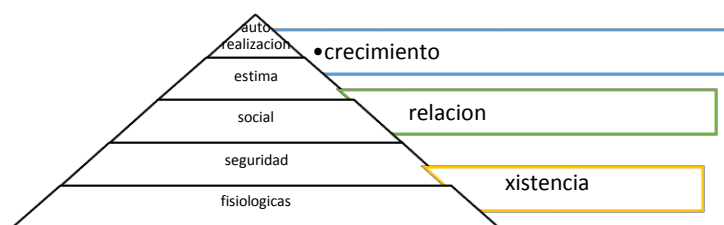
En un primer punto. - Alderfer señala que las necesidades tienen tres categorías:

- Existenciales (las mencionadas por Maslow: aire, agua, sueldo y condiciones laborales)
- De relación (relaciones interpersonales)
- De crecimiento (creatividad personal)

En segundo lugar. - menciona que cuando las necesidades superiores se ven frustradas, las necesidades inferiores volverán, a pesar de que ya estaban satisfechas. Con respecto a esto no coincidía con Maslow, puesto que éste opinaba que al satisfacer la necesidad perdía su potencial para motivar una conducta.

Además, consideraba que las personas ascendían constantemente por la jerarquía de las necesidades, en cambio para Alderfer las personas subían y bajaban por la pirámide de las necesidades, de tiempo en tiempo y de circunstancia en circunstancia

FIGURA N° 2: Teoría de la motivación de las tres necesidades (ERC) de Alderfer



Fuente: Adaptado la teoría de ERC o de los tres factores, de la tesis motivación y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del área comercial de la constructora Furoiani obras y proyectos” pag.176, 2013.

2.2.8. Teoría de la expectativa de Vroom

Para (MiLkovich & Boudreau, 1994), indica la siguiente teoría: La motivación es producto de tres conceptos básicos:

- **Valencia.** - valor que para la persona tiene el resultado de su acción. Es decir, el grado en que se desee una recompensa.
- **Instrumentalidad.** - anticipación subjetiva sobre la probabilidad de que un resultado (primer nivel), le sirve para obtener otro resultado de segundo nivel. En este caso sería la estimación que se tiene de que el desempeño conducirá a recibir la recompensa.
- **Expectativa.** - probabilidad de que cierto esfuerzo conduzca a cierto resultado de primer nivel. Es decir, la estimación que se tiene de la probabilidad de que el esfuerzo produzca un desempeño exitoso.

(Debral. & Campbell Quick, 2004, pág. 87), en donde menciona que: “Los gerentes pueden utilizar la teoría de las expectativas para diseñar programas de motivación, estos a su vez se llaman planeación del desempeño o sistemas de evaluación, están orientados a reforzar la creencia de una persona de que el esfuerzo mejorara su desempeño y, por lo tanto, llevara a un mejor salario, la valencia y la expectativa particularmente importantes para establecer prioridades para las personas que persiguen objetos múltiples”.

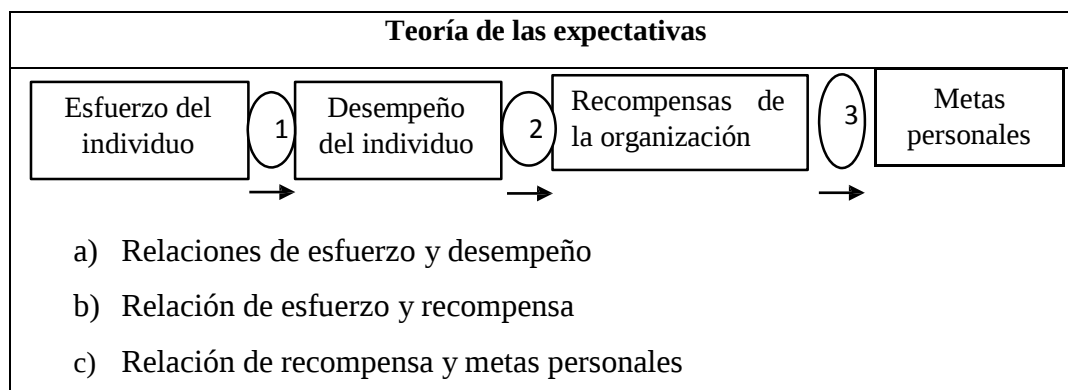
La valencia es la tercera idea clave de la teoría de la expectativa de la motivación, una persona prefiere el salario a los beneficios, mientras que otra puede preferir lo opuesto, de hecho, los empleados varían mucho respecto del vínculo entre trabajo y salario, así como el valor que dan el dinero.

(Stephen P. & Timothy A. , 2009), afirma que : “que Víctor Vroom, afirma que la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectativa de que acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo; en términos más prácticos, la teoría asevera que un empleado se sentirá más motivado para hacer un gran esfuerzo si cree que con esto tendrá una buena evaluación de desempeño; que una buena evaluación le ganara recompensas de la organización como un bono, aumento o ascenso, y que estas recompensas satisfarán sus metas personales por tanto la teoría se enfoca en tres relaciones”.

Se sentirán motivados para aumentar su desempeño, si estiman que ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, adecuadas recompensas organizacionales y

satisfacción de metas personales, de esta manera, es posible esquematizar tres tipos de relaciones:

FIGURA N° 3: Teoría de la motivación de las Expectativas



Fuente: Adaptado la teoría de las expectativas; de la tesis de motivación y desempeño laboral de los empleados del instituto de la visión en México, pág. 78, 2014.

Relación esfuerzo y desempeño: probabilidad percibida de que ejercer determinado esfuerzo conducirá al adecuado desempeño.

Relación, desempeño y recompensa: grado en que el individuo estima que desenvolverse a cierto nivel le traerá el resultado esperado.

Relación de recompensa y metas personales: medida en que las recompensas de la organización satisfacen las necesidades o metas personales y son por tanto atractivas para el sujeto.

2.2.9. Teoría de los factores motivacionales

Al respecto según (Da Silva, 2002, págs. 232-233), afirma que: “Frederick Herzberg formulo una teoría que es una extensión interesante de la perspectiva de Maslow. Su enfoque se deriva del análisis de "incidentes críticos", descritos en entrevistas realizadas a muchas personas de distintas empresas, los cuales se trataba de determinar qué factores provocaban satisfacción o insatisfacción laboral (lo que gustaba o no gustaba a las personas de su trabajo), tanto en su empleo actual como en otros anteriores”.

Los resultados indicaban que cuando las personas hablaban el sentimiento de insatisfacción laboral se referían a factores extrínsecos al trabajo y que cuando hablaban

de sentirse bien o satisfechas, aludían a elementos intrínsecos del mismo, Herzberg los llamo factores higiénicos y factores motivacionales respectivamente.

2.2.9.1. Factores higiénicos

Los factores higiénicos que representan la necesidad de evitar el sufrimiento que generan el entorno, no forman parte intrínseca de un trabajo, sino que se relacionan con las condiciones del entorno, es decir, de sustento.

Como el caso de la higiene física, estos factores no provocan crecimiento, sino que solo se previenen el deterioro. Además, no producen crecimiento alguno en las respuestas del trabajador, pero evitan las bajas de desempeño, ocasionadas por la restricción del trabajo.

TABLA N° 1: Factores higiénicos de la teoría de dos factores de motivación

Factores higiénicos	➤ Ambiente, es decir, externos al trabajo
	➤ Provenientes de la satisfacción
	➤ Grado cero de la motivación, son de sustento
	➤ Nunca están completamente satisfechos
	➤ El dinero es el más importante de ellos

Fuente: Recopilación la Teoría de dos factores de Herbert, en el libro de introducción a la teoría general de la administración de Idalberto Chiavenato 2007. 8v° ed. Mc Graw hill. P.34

2.2.9.2. Factores intrínsecos

Los factores motivacionales, ligados a sentimientos positivos de los empleados sobre su trabajo, se refieren al contenido del puesto y provocan la insatisfacción de las personas con su trabajo. Para mantener la satisfacción y el alto desempeño en el puesto es preciso tener motivadores.

Si no hay factores que motiven, no habrá satisfacción, pues es esta es la condición básica para que haya motivación, como explica la siguiente figura.

TABLA N° 2: Factores intrínsecos de la teoría de dos factores de motivación

Factores motivacio nales	➤ Generan la insatisfacción del individuo.
	➤ Afecta la satisfacción en el trabajo.
	➤ Estimulan a los individuos a lograr un mejor desempeño.

Fuente: Recopilación la teoría de dos factores de Herbert, en el libro de introducción a la teoría general de la administración de Idalberto Chiavenato 2007. 8v° ed. Mc Graw hill. P.34.

Por otro lado, según el autor, (Herzberg, 2007), formulo la teoría de dos factores para explicar la conducta de las personas en situaciones de trabajo, para Herzberg existen dos factores que orientan la conducta de las personas.

1. Factores higiénicos y/ factores extrínsecos

Pues se encuentra en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales ellas desempeñan su trabajo. Como esas condiciones se administran y deciden por la empresa, los factores se encuentran fuera del control de las personas; los principales factores higiénicos son: sueldo benéfico sociales, tipo de jefatura o supervisión que las personas reciben de sus superiores, condiciones físicas y ambiente de trabajo, políticas y directrices de la empresa, clima de relación dentro de la empresa, y los empleados reglamentos internos, etc.

Son factores en el ambiente externo y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. de manera tradicional únicamente los factores higiénicos se utilizan en la motivación de los empleados: el trabajo se considera como una actividad desagradable.

Para hacer que las personas trabajen más, se hacía necesario el recurso de premios e incentivos salariales, supervisión, políticas empresariales abiertas y estimuladas, es decir, incentivos situaciones externamente al individuo a cambio de su trabajo, las investigaciones de Herzberg revelan que cuando los factores higiénicos son excelentes, estos únicamente evitan la satisfacción de los empleados; si elevan la satisfacción no logran mantenerla por mucho tiempo.

Cuando los factores higiénicos precarios, estos provocan la insatisfacción de los empleados, debido a esta influencia más enfocada por la satisfacción Herzberg los llama factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: ellas nada más evitan la satisfacción, su efecto es semejante al de ciertas medidas higiénicas, evitan infección o combaten el dolor de cabeza pero no mejoran la salud, por el hecho de que están más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también lo llama factores insatisfactorias.

2. Factores intrínsecos

Se relacionan con el contenido del cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona ejecuta, los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, pues se

relaciona con aquellos que él hace y desempeña, involucran sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo, tradicionalmente las tareas y los cargos se arreglaban y definían con la preocupación de atender los principios de eficiencia y economía, eliminando el desafío y la creatividad individual, con esto perdían el significado psicológico para el individuo que los ejecutaba y creaban un efecto de “desmotivación”, provocando empatía, desinterés, y falta de sentido psicológico.

El efecto de los factores motivacionales sobre las personas es profundo y estable, cuando los factores motivacionales son óptimos, estos provocan la satisfacción en las personas, sin embargo, cuando son precarios estos evitan la satisfacción debido al hecho de que están relacionados con la satisfacción de los individuos Herzberg también los llama factores satisfactores.

Los factores higiénicos y motivaciones son independientes y no se encuentran vinculados entre sí. Los factores por la satisfacción de los profesionales de las personas son totalmente desligados y distintos de los factores responsables por la insatisfacción profesional.

Lo opuesto de la satisfacción profesional no es la insatisfacción si no la ausencia de la satisfacción profesional. También lo opuesto de la insatisfacción profesional es su ausencia y no la satisfacción.

Según el autor (Chuck, 2013), indica que los **factores de la motivación son: “Factores higiénicos o factores extrínsecos**, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más

aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa).

Las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo.

Pero, cuando los **factores higiénicos** son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, los denomina **factores higiénicos**, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, también los llama factores de insatisfacción.

- Sueldo y beneficios empresariales
- Política de la empresa y su organización
- Relaciones con los compañeros de trabajo
- Ambiente físico
- Supervisión
- Estatus
- Seguridad laboral
- Crecimiento
- Madurez
- Consolidación
- Áreas

Factores de intrínsecos. - están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

Los factores intrínsecos. - Involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual.

Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

- Logros
- Reconocimiento
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción

Según el autor (Larrea Naranjo, 2012) donde indica que Herzberg establece su teoría sobre la motivación, basándose en dos factores que él denomina:

a) **Factores de Higiene.** - Son los que rodean a la tarea. Son externos, es decir, extrínsecos a la misma. Evitan los disgustos de los trabajadores, es decir, su insatisfacción. Ejemplo de factores de higiene:

- la política de una empresa (normas y procedimiento).
- la supervisión.
- las relaciones interpersonales.
- condiciones de trabajo.
- el sueldo.
- la seguridad.

Política de la empresa: son actitudes generales de la organización en su conjunto con respecto a la administración en su conjunto con respecto a la administración de sus recursos humanos. Son las políticas generales de la empresa. Por ejemplo, el trabajo de por vida, una buena comunicación con el personal.

Supervisión: es referente al estilo que adopta el jefe para llevar adelante su grupo. Puede ser adecuado o inadecuado.

Relaciones interpersonales: relación del trabajador con sus compañeros, con sus supervisores, con sus subordinadas, etc. Cuando hay un mal ambiente, la gente se siente a disgusto.

Condiciones de trabajo: aquellas desde el punto de vista fisiológico. Si hay mala dirección, iluminación.

Sueldo: puede llegar a ser motivante si está relacionado con la productividad (a destajo).

Seguridad: tener un trabajo estable, normas claras de actuación.

- b) **Factores intrínsecos:** Son lo relacionado con la tarea en sí. Se deben contemplar las necesidades de desarrollo psicológico, considerando y promoviendo las aptitudes que tienen las personas para realizar cosas. Por lo tanto, es intrínseco. Lo que tiene relación con la tarea es motivante si a través de ella. Podemos demostrar nuestra capacidad y todo nuestro potencial y ser creativos. Lo que hace que las personas estén descontentas es la forma en que se las trata y el medio ambiente que las rodea, al modificarse esto, el terminará. Los factores motivantes tienen como particularidad que sus efectos no se terminan de inmediato mientras que el caso de los de higiene tienden a disminuir en corto tiempo (sueldo).

- El trabajo en sí mismo
- El reconocimiento
- La responsabilidad
- La posibilidad de desarrollo (capacitación)
- Las promociones
- El logro
- El estatus

2.2.10. La motivación con respecto al trabajo: intrínseca y extrínseca

(Herzberg, 2007), Propone el: “Enriquecimiento en las tareas o enriquecimiento en el cargo, consiste en sustituir las tareas sencillas y elementales del cargo por tareas más complejas para acompañar el crecimiento individual de cada empleado ofreciéndoles condiciones de desafío y de satisfacción profesional en el cargo”.

El enriquecimiento de las tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe adecuarse en sus características individuales del cambio, el enriquecimiento puede ser vertical (eliminación de las tareas más sencillas e incrementar la tarea más compleja) u horizontal (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades e incremento de otras tareas diferentes, pero dentro del mismo nivel de dificultad).

Luego de realizar un breve análisis de lo que es la “motivación, ahora revisaremos cómo ésta influye en las actividades diarias, específicamente en el trabajo. El impulso a la acción puede estar provocado por un estímulo externo (proveniente del ambiente) y

también puede ser generado internamente por los procesos mentales del individuo” (Chiavenato I. , 2007).

Por lo tanto, podemos hablar de dos tipos de motivación laboral que pueden influir en el desempeño laboral: la motivación intrínseca y extrínseca.

a) **Motivación intrínseca**

Es la que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la clasificación de Maslow son las tres últimas de su pirámide: necesidades sociales, de estima y de autorrealización.

Se denomina motivación intrínseca porque tiende a satisfacer estas necesidades a partir de las características de contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo (autonomía, oportunidades para poner en práctica los conocimientos y habilidades que se tienen), el reconocimiento recibido de los demás y la autoevaluación por la ejecución, la responsabilidad personal implicada, el progreso social que reporta y el desarrollo personal que conlleva.

Por lo tanto, podemos decir que la motivación intrínseca se da en las personas cuando se orientan a la satisfacción de las necesidades superiores.

b) **Motivación extrínseca**

La motivación extrínseca satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow, o necesidades inferiores: la fisiológicas y las de seguridad.

Se denominan extrínseca porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea, como las retribuciones económicas (monetarias o en especie), o las características del contrato laboral (fijo, eventual, etc.).

2.2.11. Propósito de la motivación administrativa

La importancia de la motivación radica en que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

Motivar a una persona es proveerle ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado. Es crear las condiciones adecuadas para que aflore un determinado comportamiento en las personas.

La administración del factor humano no es una tarea sencilla, cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a actitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Por otro lado, considerando la individualidad de las personas, cada uno valora o conceptualiza a su manera las circunstancias que le rodean, así como emprende acciones sobre la base de sus intereses particulares. Las personas tienen mucho en común pero cada persona es individualmente distinta. Además, estas diferencias son casi siempre sustanciales más que superficiales.

Se da el caso de trabajadores aptos, bien dotados, de gran inteligencia, de aptitudes especiales, de conocimientos en la tarea o el oficio, pero sin embargo dichos trabajadores no tienen el rendimiento eficiente que se espera.

Aunque muchas veces no se quiere aceptar, en la práctica se comprueba que las metas organizacionales y las individuales no siempre son las mismas. Por un lado, los trabajadores tratan de sacar mejores beneficios de la empresa sin que su contribución sea importante. Por otro lado, muchos empresarios explotan a sus trabajadores para obtener mejores utilidades. Esta relación compleja, debe hacer que el empresario tome conciencia de los siguientes aspectos que casi son principios en la administración personal.

- a) Una persona hará algo de algo, si personalmente siente que ese algo es importante para él.
- b) Una persona hará más de algo, si personalmente siente que ese algo es también importante para otros a quienes considera importantes para él.
- c) Una persona hará algo más, si personalmente siente que progresa por hacer ese algo.

2.2.12. Factores que pueden motivar al trabajador

Por el simple hecho de que el ser humano es tan complejo no podemos afirmar que existe un motivarse que influye sobre él. De acuerdo a lo que se ha mencionado anteriormente es importante algunos factores que incluyen en el ser humano como:

2.2.12.1. Actividad

(Friedman & Havighurst, 1954), encontraron que: “gran cantidad de trabajadores gustan de su trabajo porque los mantiene ocupados y activos, les disgustaría no trabajar porque no sabrían que hacer con su tiempo libre. El hombre busca sentido en todo lo que hace, y esto se relaciona en forma compleja con la manera de utilizar las energías vitales. La inactividad continua parece ser más negativa y desagradable que el trabajo”.

2.2.12.2. Interacción social

Se ha encontrado que el principal factor en el trabajo es el aspecto social, término utilizado para referirse a los contactos realizados entre los trabajadores por causa de sus actividades de trabajo. Es importante señalar que la satisfacción en el trabajo no proviene del contacto social en abstracto, sino de aquellas clases de contacto social, que están de acuerdo con los factores de personalidad de cada trabajador; para uno será la oportunidad de tener relaciones efectivas de carácter íntimo, para otros será la posibilidad de influir en las demás personas para unos terceros, gozar de la protección de los superiores.

2.2.12.3. El dinero

El dinero es un reforzador universal, con él se puede adquirir diversos tipos de refuerzo, se acumulan para prevenir necesidades futuras. La gente en este sentido no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; si no que trabaja por que el dinero es un medio para obtener cosas sin embargo, (Morse & Weiss, 2000) mostraron un estudio que el 80% de los trabajadores afirmaron que seguían trabajando a pesar de sus necesidades económicas estuvieran completamente satisfechas, pero en los trabajadores a nivel obreros no calificados el dinero juega papel muy importante como factor motivador que a nivel profesional, en este caso se puede afirmar la teoría de Maslow.

2.2.12.4. Autoestima

(Wilensky, 1961), encontró tres grupos de variables que se relaciona con la autoestima.

- Libertad relativa para actuar en el trabajo
- Relativa autoridad y responsabilidad
- Oportunidad de interacción social

Las opiniones que el individuo tiene de sí mismo, es en muchos casos función de trabajo, de la existencia de su ejecución y de la forma como reconozca la sociedad la importancia de esa labor que está desempeñando.

2.2.12.5. Estatus social

El prestigio de un individuo muchas veces consecuencia de su ocupación, en casi todos los casos al identificarse el individuo por medio de su ocupación, los demás se forman una serie de expectativas y de estereotipos relacionados con la protección en cuestión, sin tener en cuenta las diferencias individuales dentro de la misma.

El prestigio de una profesión es uno de los factores motivacionales que atraen al individuo a participar en ella. Una ocupación posee mayor estatus que otras y la persona en busca de posesión se identifica más fácilmente con las de mayor estatus. Dentro de una misma ocupación, la motivación para trabajar puede estar determinado por el lugar que ocupa en la jerarquía.

2.2.12.6. Eficiencia

(White, 1959), propone un nuevo enfoque de la “motivación” en base con el concepto de eficiencia, es decir, en la “sensación que resulta del trabajo bien hecho. Este sería mecanismo innato, en el sentido de no adquirirse por reducción de impulsos primario. Este factor tendría una importancia central, en los trabajadores que requieren un alto grado de habilidad y entrenamiento”.

En el trabajo se pueden encontrar diferentes factores motivantes, los cuales la mayoría son implementados por la empresa para mejorar el desempeño de cada empleado, (Herzberg, 2007), menciona que algunos de "los factores motivadores se relacionan: con el contenido del trabajo, con las experiencias de logro, reconocimiento y responsabilidad de la persona".

"los factores de higiene son extrínsecos o externos al trabajo, funcionan como recompensas a causa del alto desempeño el cual debe ser reconocido por la organización. Algunas de estas recompensas pueden ser mayor tiempo para comer, realimentación sobre el desempeño" (Herzberg, 2007).

Existen otras maneras y formas de mantener una motivación duradera en los empleados y "se ha visto que pueden encontrarse sustitutos para las satisfacciones de las necesidades. De tal forma que la intensidad de la motivación de una persona para actuar depende de la fuerza con que cree que puede alcanzar lo que desea o que necesita y de la intensidad de ese deseo" (Ramires, 2004).

2.2.13. Desempeño laboral

El desempeño de los funcionarios y servidores es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuar programas de capacitación y desarrollo.

En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

(Stoner & R, 1996) Afirma que: “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”. Sobre la base de esta definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

En sus estudios (Drucker, 1999), “al analizar las concepciones sobre el Desempeño Laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de este término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros”

Según (Stephen P. & Timothy A. , 2009), define que: “la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño”. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles.

(Chiavenato I. , 2007, pág. 243), indica: “El desempeño de un puesto, es el comportamiento de la persona que lo ocupa, este desempeño es situacional. Varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionante que influyen mucho en el puesto de trabajo”.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dado por (Stoner & Freeman, 1996, pág. 554), quien afirma que el: “Desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Para (Morales Cartaya, 2009) indica que: “El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el

cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada”.

2.2.14. Características del desempeño laboral

(Flores Garcia, 1999), indica que: “Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades, y capacidades que se espera que un apersona explique y demuestre al desarrollar su trabajo”.

- **Adaptabilidad.** - se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones responsabilidades y personas.
- **Comunicación.** - se refiere a la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente. La capacidad de acuerdo el lenguaje o terminología a las necesidades del receptor(res). Al buen empleo de la gramática, organizacional y estructura en comunicaciones.
- **Conocimiento.** - se refiere al nivel alcanzado de conocimiento técnico y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo. A la capacidad que tiene de mantener al tanto de los avances y tendencias actuales en su área de experiencia.
- **Trabajo en equipo.** - se refiere a la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos y grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permite el consenso.
- **Desarrollo de talento.** - se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivos, relaciones con los cargos actuales y futuros.

2.2.15. Factores del desempeño laboral

(Davis & Newtrons , 2002), quienes aseguran que: “El desempeño laboral se ve afectado por factores como: capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

Por otro lado, (Chiavenato I. , 2007) , expone que: “El desempeño laboral” está determinado por dos factores, los actitudinales de la persona y factores operativos.

➤ **Factores Actitudinales**

Los factores actitudinales son: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.

➤ **Factores Operativos**

Son aquellos factores concernientes al trabajo como son: Conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Por tanto, podemos indicar que el desempeño de un puesto de trabajo cambia de persona a persona, debido a que este influye en las habilidades, motivación, trabajo en grupo, capacitación del trabajador, supervisión y factores situacionales de cada persona; así como, la percepción que se tenga del papel que se desempeña. Observando así que son múltiples los factores que determinan el desempeño laboral.

Mientras (Lévi-Strauss, 2008), tales como: “Los recursos de mantenimiento como el suministro de herramientas, materiales y sobre todo de información esencial para la ejecución del trabajo, es un aspecto importante. Por tanto, no se debe dejar de lado la importancia que tienen los recursos materiales para el desempeño laboral”.

2.2.16. Dimensiones del desempeño laboral

Según manifiesta (Chiavenato I. , 2007); Tenemos las siguientes dimensiones en el desempeño como: la eficiencia, la eficacia, la economía y la calidad de servicios.

2.2.16.1. Eficacia

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos de la institución y en qué medida está cumpliendo con sus objetivos, no considera necesariamente los recursos asignados para ello, da respuesta a la siguiente pregunta; ¿En qué medida la institución está cumpliendo con sus objetivos fundamentales?

“El logro de los objetivos previstos es competencia de la eficacia. Logro de los objetivos mediante los recursos disponibles. Logro de los objetivos y vuelve la atención a los aspectos externos de la organización”, (Chiavenato I. , 2007).

2.2.16.2. Eficiencia

Mide la relación entre los productos finales generados con respecto a los insumos o recursos utilizados, a alcanzar un cierto nivel de producción utilizando el mínimo de

recursos posibles, Relación entre dos magnitudes físicas: producción de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto.

(Chiavenato I. , 2007), enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos se utilicen del modo más racional posible. Utilización adecuada de los recursos disponibles, se concentra en las operaciones y tiene puesta la atención en los aspectos internos de la organización, no se preocupa por los fines, sino por los medios.

2.2.16.3. Economía

Mide la capacidad institucional para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros, ingresos propios generados economía capacidad de la institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos de su misión institucional.

Ejemplo:

- Capacidad de autofinanciamiento, ejecución del presupuesto y recuperación de préstamos.

2.2.16.4. Calidad

Mide los atributos, capacidades o características que deben tener los bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la población, capacidad de la Municipalidad para responder en forma rápida y directa a las necesidades de su población, son atributos de la calidad: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad, comodidad y cortesía en la atención.

Ejemplo:

- Grado de satisfacción de la población
- Tiempo de respuesta a requerimientos de los beneficiarios Calidad del Servicio
- base a las variables y los factores de evaluación, por medio de un sistema que evite la subjetividad
- Identificar las necesidades de capacitación de su personal.
- Le permite proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de sus subordinados.
- Permite la comunicación con los subalternos para hacer que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño.

2.2.17. Indicadores del desempeño

Los indicadores de desempeño son utilizados para monitorear el ejercicio y los factores de éxito de los procesos o actividades de una organización que alinea sus metas sobre la base de este esquema de trabajo, el cual es una herramienta de análisis que mejora los niveles de servicio y constituye un apoyo para el entendimiento a fondo de metas, operaciones y seguimiento de procesos.

Los conceptos anteriores representan elementos de éxito que pueden ser introducidos y operados por etapas, de acuerdo con estrategias y modelos de operatividad, “para medir el progreso por procesos; de esta manera se crea una base para la medición del desempeño; se incrementa la eficiencia operacional; se identifican las oportunidades de mejora de procesos y se planean las inversiones futuras en tecnología y en un posible outsourcing” (Bonnefoy, 2017).

2.2.17.1. Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es fundamental para el cumplimiento de los objetivos previamente planificados por cualquier organización; estos objetivos deberán ser multidisciplinarios y contar con un número reducido de personas con capacidades complementarias comprometidas con un propósito y objetivo común, lo que facilita el cumplimiento de metas y el logro de resultados generales.

La implementación de trabajo en equipo fortalece la filosofía organizacional que se identifica con personas que tienen un pensamiento diferente, pero que poseen el compromiso de lograr los mismos objetivos por medio de procedimientos, técnicas y estrategias comunes, los cuales deben estar bien organizados y contar con responsabilidades bien definidas por un líder.

FIGURA N° 4: Trabajo en equipo



Fuente: Adaptado del libro teoría general a la introducción de la administración de Idalberto Chiavenato 2007, (p. 134 – 145).

2.2.17.2. Innovación

"Es el proceso en el cual a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado" (Escorsa Castells, 1997).

Existen muchas formas de gestionar la innovación, primero debe definirse por qué se desea innovar; es necesario, establecer objetivos claros y determinar cuál es el impacto que se espera. "La innovación es el elemento clave que explica la competitividad" (Escorsa Castells, 1997).

2.2.17.3. Satisfacción

La mayor parte de la investigación en comportamiento organizacional se ha interesado en tres actitudes: compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional. A continuación, se describirá cada uno de estos conceptos.

2.2.17.4. Compromiso con el trabajo

Se define como: "El grado en que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él, considera su desempeño importante para la autovaloración, le presta importancia a las metas y los objetivos propios y se esfuerza constantemente para cumplirlos. Un compromiso elevado con el trabajo implica identificarse con la labor que se lleva a cabo, más que con la organización; de esta manera, el trabajador puede sentirse insatisfecho con la organización, pero reconoce la importancia de su labor y pugna para sacar adelante su trabajo" (Stephen P. & Timothy A. , 2009).

2.2.17.5. Satisfacción laboral

(Stephen P. & Timothy A. , 2009), indica que: También llamada satisfacción del trabajo, se refiere a la actitud general de un individuo hacia su empleo. Se debe tener presente que la labor de una persona es mucho más que las actividades normales, como ordenar documentos o esperar clientes. Cada trabajo requiere interacción éntrelos directivos y los demás empleados para fomentar un buen ambiente laboral y alcanzar los objetivos deseados.

La satisfacción laboral tiene relación con el desempeño: "un trabajador feliz es un trabajador productivo" (Stephen P. & Timothy A. , 2009).

Mientras el empleado se encuentre motivado y contento con las actividades que realiza y con el ambiente laboral, pondrá mayor empeño en sus actividades y obtendrá mejores resultados.

2.2.17.6. Compromiso organizacional

“Es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, considera las metas y objetivos de la institución como comunes y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros” (Stephen P. & Timothy A. , 2009).

El empleado puede llegar a sentirse insatisfecho con el trabajo que realiza, pero de manera pasajera, sin estar descontento con la organización como un todo. Según (Stephen P. & Timothy A. , 2009), de acuerdo con varios estudios: “El compromiso organizacional es el mejor indicador para diagnosticar partes importantes del desempeño laboral, como el ausentismo y la rotación de personal”. Es de suma importancia promover el compromiso de los individuos con las organizaciones para que haya un crecimiento conjunto.

2.2.17.7. Eficiencia

(Chiavenato I. , 2007), define: “La eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles. En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas, aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas”. La pregunta básica de este concepto es: ¿cómo podemos hacer mejor nuestra labor?

Por otra parte, la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas (Chiavenato I. , 2007).

2.2.17.8. Eficacia

La eficacia se relaciona con el concepto de productividad y agrega una idea de expectación o deseabilidad. Como dice (Drucker, 1999), “hacer lo que está bien”.

(Fitz-Enz, 1999, pág. 269), indica otra definición es: “Obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”. La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen.

La pregunta básica es: ¿qué deberíamos estar haciendo? De lo que se trata es de tener claro a qué debemos darle prioridad en el momento de definir nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo. En pocas palabras, “eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas” (Fitz-enz, 1999).

2.2.17.9. Crecimiento personal

Son diversas las herramientas y los conocimientos actuales en favor del crecimiento personal, tales como la programación neurolingüística, la terapia Gestalt, el análisis transaccional, el desarrollo de la autoestima y el asertividad la psicología transpersonal, entre otros, los cuales aportan lineamientos y sugerencias que al ser puestos en práctica ayudan a impulsar nuestro crecimiento y a alcanzar esa personalidad que anhelamos lograr en nuestro tránsito por este plano.

El crecimiento personal requiere de una gerencia que sepa motivar al personal, pues cada individuo tiene necesidad de logros, así como aspiraciones, habilidades, destrezas y conocimientos, es decir, un potencial al que debe facilitar la oportunidad, un capital considerable de factor humano.

2.2.17.10. Productividad

Una parte básica de la naturaleza humana anhela el alcanzar, lograr, conseguir hacerlo mejor en el futuro que en el pasado. La productividad es la fuente del éxito. Si se analiza la palabra productividad se puede descomponer en los dos términos que la componen: producción y actividad. “Productividad es el grado de utilización efectiva de cada elemento de producción. Es, sobre todo, una actitud mental buscando la constante mejora de lo que existe” (Koontz, 1998).

Está basada en la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer y mejor mañana que hoy. Requiere esfuerzos continuados para adaptar las actividades económicas a las condiciones cambiantes y aplicar nuevas técnicas y métodos. Es la firme creencia en el progreso humano. El concepto más generalizado de productividad es el siguiente:

Productividad = Producción = Resultados logrados + Insumos + Recursos

Empleados (Koontz, 1998), de esta forma se puede ver la productividad no como una medida de la producción, ni como la cantidad de bienes que se ha fabricado, sino como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para alcanzar resultados específicos.

2.2.17.11. Calidad de servicios

La historia del ser humano está ligada a la calidad desde los tiempos más remotos: el hombre al construir sus armas, elaborar sus alimentos y fabricar su vestido observa las características del producto y procura mejorarlo. En los vestigios de las antiguas culturas pueden verse ejemplos de calidad, como las pirámides egipcias y los frisos de los templos griegos (Picazo & Martínez, 1991).

El término de calidad ha evolucionado durante la historia, lo que nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del servicio que se proporciona al cliente y a la sociedad y cómo se ha involucrado toda una organización en la consecución de este fin. La calidad se ha convertido en uno de los requisitos esenciales del servicio y en la actualidad es un factor estratégico del que depende la mayor parte de las organizaciones para mantener su posición en el mercado y asegurar su supervivencia. Según Edward Deming, la calidad no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos para una mejora continua. (Goetsch & Davis, 2006).

Para (Juran, 1990) indica que: “es la adecuación para el uso que satisface las necesidades del cliente. También es como desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor”.

Con lo anterior, se puede concluir que la calidad se define como, "un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad" (Deming, 1989).

a) Las ventajas de conseguir la calidad total de los servicios:

Ofrecer una verdadera calidad en los servicios genera ventajas:

1. Un servicio con calidad es básico para luchar contra la competencia. El servicio de calidad es algo que nunca se acaba, siempre debe tender a mejorar. Igual que los SGC actúan sobre los procesos buscando la calidad total, con los

servicios se debe proceder de idéntica manera, servicio de calidad al cliente no se puede considerar algo automático, como el que apaga o enciende un electrodoméstico. Precisa de una actitud día a día, constante y perseverante.

2. Es necesario aplicar altos estándares de calidad. El servicio debe ser lo suficientemente bueno para diferenciar a una empresa de las demás. La búsqueda de "cero defectos" es dotar al servicio de fiabilidad. Prácticamente el 100% de los funcionarios y servidores valoran la fiabilidad del servicio.
3. La calidad de los servicios se consigue con un funcionario y servidor implicado, consciente de que un error es un exceso. Buen ambiente laboral, funcionario y servidor bien formado, con una actitud de entrega a la perfección y una dirección que lidere el proceso, constantemente en vela, en el terreno para que la cadena funcione siempre engrasada.

2.3. Definición de términos

2.3.1. Cumplimiento de tareas

“En su sentido más amplio la palabra cumplimiento refiere a la acción y efecto de cumplir con determinada cuestión o con alguien. En tanto, por cumplir, se entiende hacer aquello que se prometió o convino con alguien previamente que se haría en un determinado tiempo y forma, es decir, la realización de un deber o de una obligación” (Koontz, 1998).

2.3.2. Condición de trabajo

“Cualquier aspecto del trabajo con posibles consecuencias negativas para la salud de los trabajadores, incluyendo, además de los aspectos ambientales y los tecnológicos, las cuestiones de organización y ordenación del trabajo” (Sotomayor Vasan, 2012).

2.3.3. Capacitaciones

“La capacitación es el conjunto de medios que se organizan de acuerdo a un plan, para lograr que un individuo adquiera destrezas, valores o conocimientos teóricos, que le permitan realizar ciertas tareas o desempeñarse en algún ámbito específico, con mayor eficacia” (Bohlander, 2001).

2.3.4. Comodidad en el trabajo

“La comodidad alude a un conjunto de circunstancias que rodean a un ser vivo que hacen que su vida le resulte confortable y placentera, aunque no necesariamente lujosa, sino más bien en lo relativo a la posibilidad de un desplazamiento, descanso y/o desarrollo pleno” (Larico Apaza, 2015).

2.3.5. Independencia laboral

“La independencia es, en otras palabras, la no dependencia. Así entendido, el término significa la posibilidad de tomar decisiones de manera autónoma y libre. De más está decir que la noción de independencia se vincula profundamente con la de libertad, por lo cual se vuelve uno de los elementos más importantes y esenciales para la vida humana” (Escorsa Castells, 1997).

2.3.6. Logros

“Un logro es la obtención o consecución de aquello que se ha venido intentando desde hace un tiempo y a lo cual también se le destinaron esfuerzos tanto psíquicos como físicos para finalmente conseguirlo y hacerlo una realidad” (Chiavenato I. , 2007).

2.3.7. Participación activa

“La Participación Activa en el proceso de planificación implica involucrar en las decisiones relativas a la planificación hidrológica no solamente a las partes tradicionalmente más interesadas sino a una representación más amplia y diversa de los intereses de la sociedad, más allá de los requerimientos legales relativos a la consulta pública” (Stoner & Freeman, 1996).

2.3.8. Municipalidad

“Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines” (PCM, 2003).

2.3.9. Responsabilidad

“Es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo. Responsabilidad, se utiliza también para referirse a la obligación de responder ante un hecho” (De la Torre, 2000).

2.3.10. Supervisión

“La supervisión es la observación regular y el registro de las actividades que se llevan a cabo en un proyecto o programa. Es un proceso de recogida rutinaria de información sobre todos los aspectos del proyecto. Supervisar es controlar qué tal progresan las actividades del proyecto” (Newstrom & Davis, 2003).

2.3.11. Satisfacción de necesidades

“Satisfacción, del latín satisfactio, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio” (Newstrom & Davis, 2003).

Capítulo III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Definición de variables

3.2. Operativización de variables

TABLA N° 3: Operativización de variables

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores
V.I. Factores Motivacionales	El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido dentro de ellas existen dos factores intrínsecos, se encuentran bajo el control de las personas y las extrínsecos no son controlables por las personas en el trabajo. (Chiavenato I. , 2007)	Extrínsecos	Sueldo y beneficios institucionales
			Política de la institución y su organización
			Relaciones interpersonales
			Condiciones de trabajo.
			Supervisión
			Seguridad laboral
			Ambiente físico
		Intrínsecos	Reconocimiento
			Logros
			Independencia laboral
			Responsabilidad
			Capacitaciones
			El estatus
V.D. Desempeño Laboral	“El desempeño laboral es la manera como los	Calidad de servicio	Trabajo en equipo
			Productividad
			Participación activa

miembros de la organización trabajan eficazmente, eficientemente, con el adecuado uso de la economía y brindando calidad de servicio para alcanzar metas comunes" (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2005)		Satisfacción de necesidades
		Comodidad en el trabajo
		Precisión en las actividades
	Competencia	Conocimiento
		Habilidad de trabajo
		Comunicación
	Eficiencia	Solución de problemas
		Salvaguardia de recursos
		Cumplimiento de tareas y obligaciones

Fuente: Elaboración propia

3.3. Hipótesis de la investigación

3.3.1. Hipótesis general

Los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017. De forma moderada.

3.3.2. Hipótesis específica

- Los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.
- Los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.
- El desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017. Es favorable.

3.4. Tipo y diseño de la investigación

3.4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica; debido a que tomaremos datos de los funcionarios y servidores para poder “ampliar y profundizar el conocimiento” según, (Charaja Cutipa, 2009, pág. 40), intenta solucionar problemas referidos a propiedades de los objetos (problemas sustantivos).

(Valderrama Mendoza , 2007, págs. 28-29), considera que la investigación básica se “preocupa de recoger información de la realidad para enriquecer el conocimiento teórico científico, orientada al descubrimiento de principios y leyes”. Asimismo la investigación aplicada busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar, le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad concreta.

3.4.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptiva y explicativa para la presente investigación:

- “Es descriptivo, porque su propósito de esta investigación describe situaciones y eventos, es decir, como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos” (Valderrama Mendoza , 2007, pág. 30), que se da en los servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017.
- Es explicativa se caracteriza por que “pretende establecer se centra en explicar porque las causas de los sucesos o fenómenos y en qué condiciones se manifiesta o porque se relaciona dos o más variables” (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2005). además, se puede concebir de esa manera cuando nos imaginamos que una variable como los factores motivacionales como es que influyen en el desempeño laboral o simultáneamente cuando se concibe en términos de nivel explicativo.

3.4.3. Método de investigación

El método científico aplicado a la ciencia social y administrativo, acompañado de los métodos de deducción (descubrir nuevos conocimientos de lo general para llegar a lo particular) y el análisis; “pretende el logro de las partes, elementos o aspectos que la observación empírica no puede lograr”, (Tafur Portilla , 1994, pág. 223), con el propósito de descubrir elementos esenciales, aspectos más significativos.

3.4.4. Diseño de investigación

“El diseño de investigación corresponde a una investigación transversal, no experimental, en donde se realiza sin manipular deliberadamente las variables factores motivacionales como influye en el desempeño laboral, como señala” (Valderrama Mendoza , 2007).

3.4.5. Unidad de análisis

La unidad de análisis en el presente trabajo de investigación se enfoca en los servidores y funcionarios. Asimismo, el ámbito de estudio está constituido en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac- 2017.

3.5.Población de estudio

El universo de estudio constituye: A 52 funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017.

TABLA N° 4: Especificación de funcionarios y servidores MDM.

Especificación	Número de trabajadores
Gerencia Municipal	02
Oficina de infraestructura	02
Oficina social ODEL	07
Oficina de OPMI	01
Oficina de unidad formuladora	02
Oficina Procuraduría municipal	01
Oficina de abastecimientos	04
Oficina de personal y ATM	01
Oficina de secretaria y mesa de partes	01
Oficina contabilidad y presupuesto	02
Oficina registro civil	02
Oficina de tesorería	02
Personal nombrado	03
Guardianía Atenas	04
Racionamiento	13
Oficina de desarrollo social	04
Oficina de asesoría legal y demuna	01
Total	52

Fuente: Adaptado de los datos de la Municipalidad Distrital de Mara.

3.6. Selección de la muestra

Para el presente trabajo de investigación se tomará en cuenta a toda la población, por la cantidad que es pequeña.

3.7. Tamaño de la muestra

$$n = 52$$

Se aplicará los instrumentos de investigación a 52 funcionarios y servidores

3.8. Técnicas de recolección de datos e información

Durante el desarrollo de la presente investigación “la recolección de datos se utilizará como técnicas” (Valderrama Mendoza , 2007, pág. 146).

3.8.1. Técnicas de recolección de datos

3.8.1.1. Observación

Se utilizará la observación para la recopilación de datos primarios de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017, la observación permite el logro de la información en la circunstancia en que ocurren los hechos.

3.8.1.2. Encuesta

Se aplicará trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac- 2017, las preguntas en forma escrita u oral, con finalidad de obtener informaciones referentes a factores motivacionales y desempeño laboral.

3.8.1.3. Entrevista

Es aplicara solo trabajadores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017, mediante preguntas estructuradas, a las que debe responder el interrogado.

3.8.2. Instrumento de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de información serán:

- **Guía de observación.** - Se utilizará la ficha de observación para registrar todos los sucesos que ocurren de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017.

- **Cuestionario.** - Son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan con lápiz y papel. El cuestionario con preguntas cerradas, cerradas al final; abiertas y de grados o escalas. Las cuáles serán aplicadas a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017.
- **Guía de entrevista.** - Conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que permite profundizar los aspectos interesantes, solo aplicado a los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017.

3.9. Análisis e interpretación de la información

Para el análisis se utilizarán los paquetes estadísticos más vigentes de la informática como el SPSS.

Se realizará el ordenamiento, clasificación, tabulación y presentación de los datos en cuadros estadísticos con parámetros descriptivos.

Para analizar los datos recopilados se realizará en tres pasos:

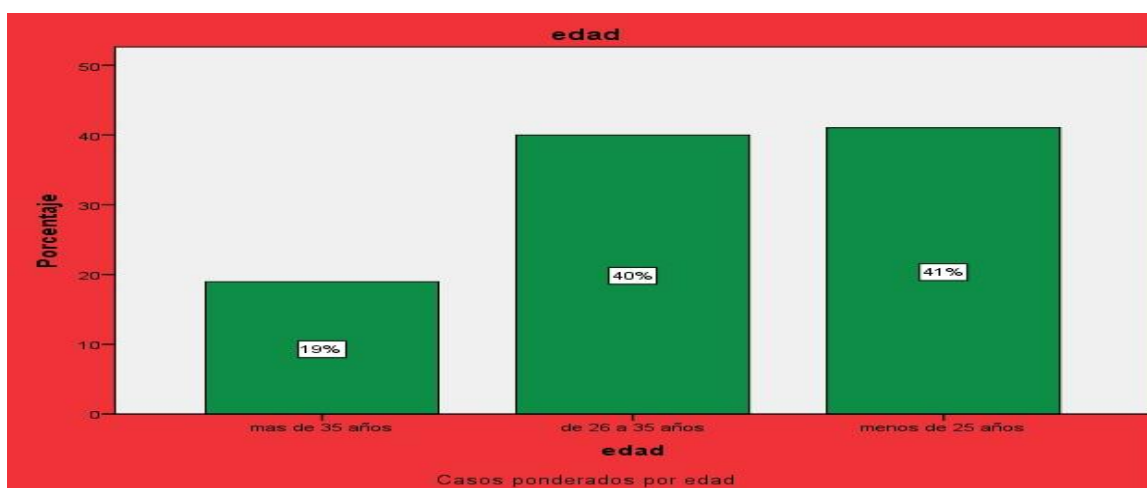
- ✓ Procesamiento de los datos.
- ✓ Selección, depuración y validación de datos.
- ✓ Análisis cuantitativo y cualitativo de los datos, se interpretarán los hallazgos relacionados con el problema de la investigación para luego redactar el informe final.

Capítulo IV

Resultados

5.1. Características generales

FIGURA N° 5: Porcentajes de edades de los funcionarios y servidores de la MDM.



Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas

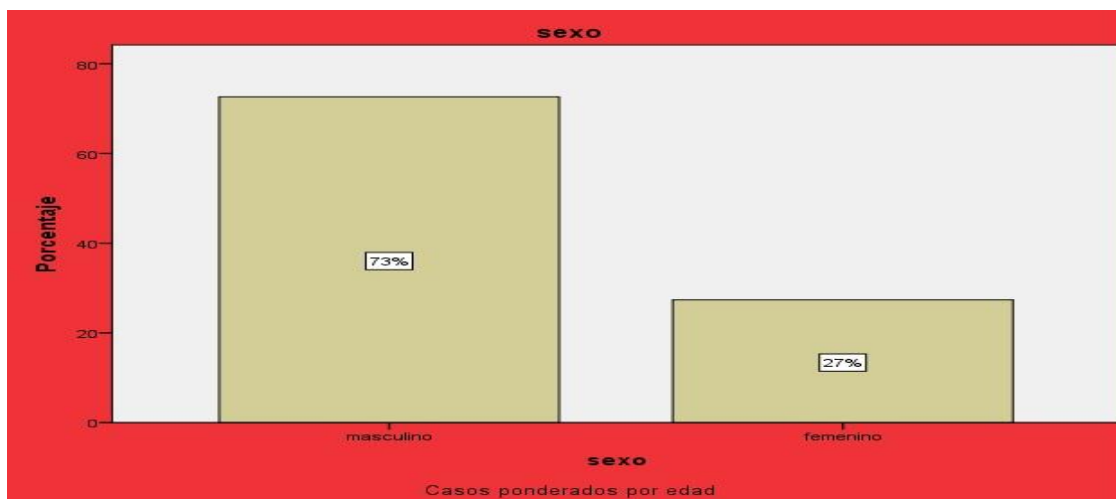
Interpretación:

En la representación gráfica se muestra un 41% de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara son menores que 25 años de edad, tales que un 40% de ellas

representa a los funcionarios y servidores de entre los 26 y los 35 años de edad y un 19% los que tienen mayores de 35 años de edad.

Tal indica que en esta Municipalidad desempeñan sus trabajos profesionales en su mayoría jóvenes, las cuales repercute de una motivación adecuada para su buen desarrollo de sus trabajos de cada una de ellos.

FIGURA N° 6: Porcentajes de varones y mujeres de los funcionarios y servidores de la MDM.



Fuente: Elaboración propia, a base de las encuestas.

Interpretación

En la siguiente figura se muestra que un 73% representa a los funcionarios y servidores de sexo masculino, mientras el 27% de los encuestados son de sexo femenino, lo que indica que en la Municipalidad Distrital de Mara los hombres son en mayor cantidad que las mujeres.

FIGURA N° 7: Porcentajes de la condición laboral de los funcionarios y servidores de la MDM.



Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación

Se muestra que un 97% de los encuestados de la población de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara son de condición laboral contratado. Mientras solo el 3% de los funcionarios son nombrados los cuales, se aprecia que en esta Municipalidad hay más contratados que nombrados o permanentes los que indican que la mayoría es funcionario y servidor pasajero.

FIGURA N° 8: Porcentajes de tiempo de servicio de los funcionarios y servidores de la MDM.

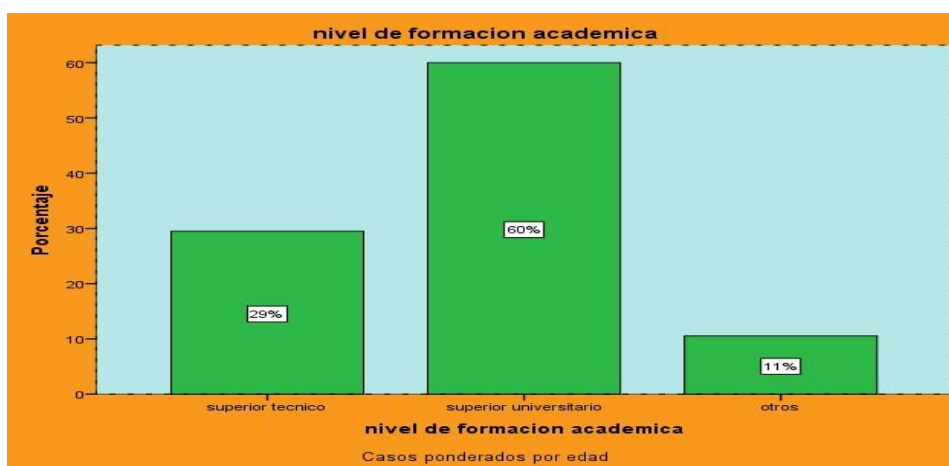


Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación

Se aprecia que un 71% de los encuestados funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara tienen tiempo de servicio menores que a un año, mientras, 19% muestra de tres años a más, 6% de dos a tres años de servicio y 4% que cuentan con un tiempo de servicio de 1 a 2 años.

FIGURA N° 9: Porcentajes de nivel de formación académica de los funcionarios y servidores de la MDM.



Fuente: Elaboración propia, en base a las encuestas

Interpretación

Se muestra el 60% de los encuestados tienen formación superior universitaria, mientras un 29% de los encuestados tienen formación técnica y solo el 11% de los encuestados funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara son de otros tipos de formación académica.

Lo que indica que en esta Municipalidad existen más profesionales de formación superior universitaria.

5.2. Análisis y discusión de los resultados

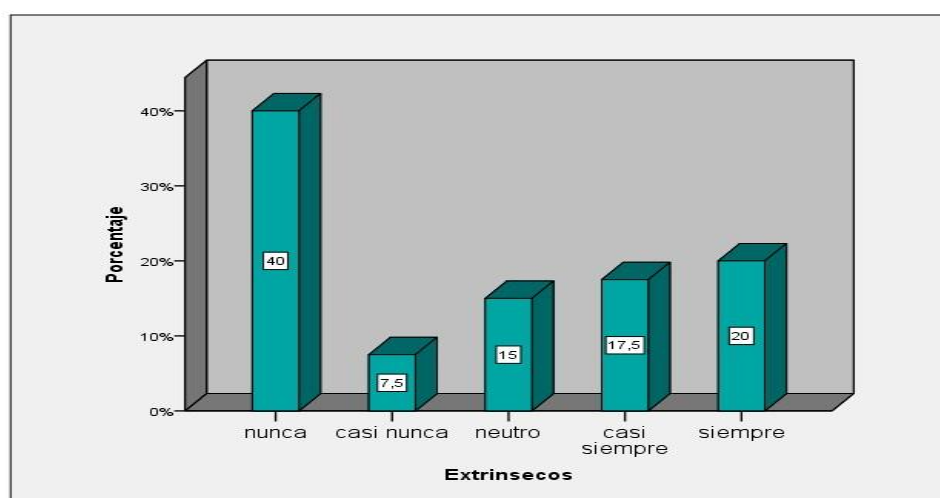
TABLA N° 5: Factores motivacionales extrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	16	40,0	40,0	40,0

	casi nunca	3	7,5	7,5	47,5
	Neutro	6	15,0	15,0	62,5
	casi siempre	7	17,5	17,5	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas

FIGURA N° 10: Factores motivacionales extrínsecos



Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas

Interpretación

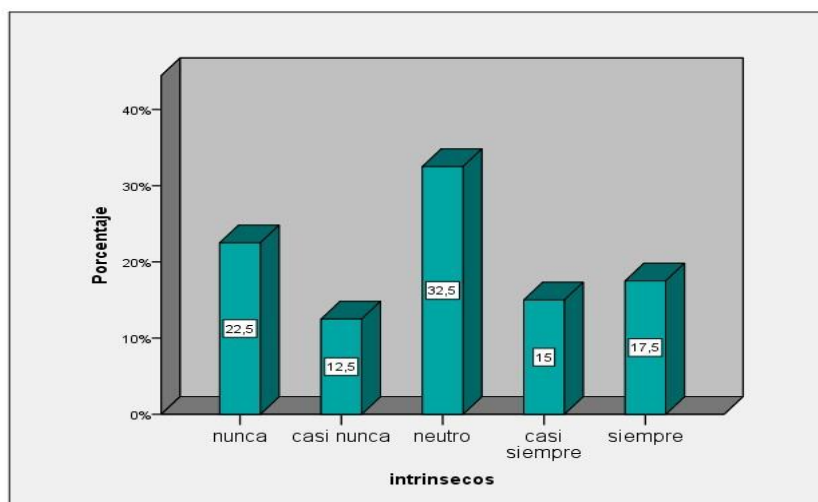
Se aprecia de que el 40% de los funcionarios y servidores encuestados de la Municipalidad Distrital de Mara se aprecia nunca en los factores motivacionales extrínsecos, en tanto el 7.5% de los encuestados se encontró casi nunca de los factores motivacionales extrínsecos demostrados.

Por lo tanto, se muestra en la Municipalidad Distrital de Mara que: El sueldo en los puestos laborales de esta entidad no son factores determinantes para la motivación de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, con índice de políticas de la Institución poco comunicadas; también existe, una relación interpersonal no muy buena las cuales es evidente de la condición de trabajo no es idónea en esta Municipalidad Distrital, donde existe una supervisión no buena, demostrando una seguridad laboral inadecuada en los funcionarios y servidores públicos de dicha entidad, lo que muestra que el ambiente físico es completamente inadecuada para trabajos de oficina.

TABLA N° 6: Factores motivacionales intrínsecos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	22,5	22,5	22,5
	casi nunca	5	12,5	12,5	35,0
	Neutro	13	32,5	32,5	67,5
	casi siempre	6	15,0	15,0	82,5
	Siempre	7	17,5	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas

FIGURA N° 11: Factores motivacionales intrínsecos

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas

Interpretación

Se muestra que el 32.5% de los encuestados de la población de funcionarios y servidores de Municipalidad Distrital de Mara en los factores motivantes intrínsecos, para su buen desarrollo de sus trabajos es neutro, mientras el 12.5% del total de los encuestados de funcionarios y servidores demuestra sus factores motivantes intrínsecos es casi nunca.

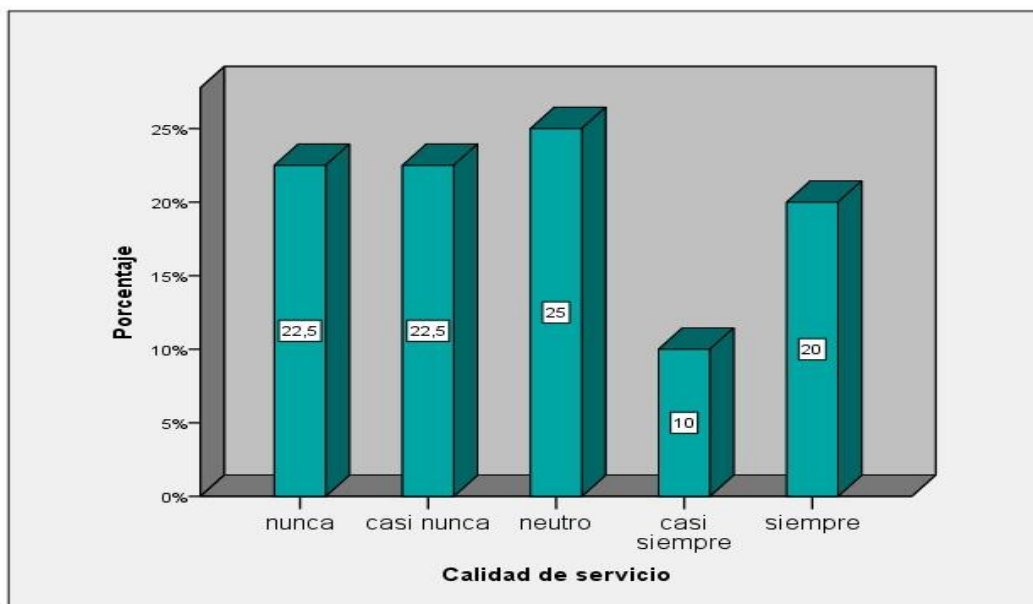
Por lo tanto, los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, muestran los factores motivacionales intrínsecos para su desempeño laboral no tienen repercusión ni

bueno ni malo en la realización de las actividades, lo que demuestra que los funcionarios y servidores no son responsables en su totalidad, que el logro de los objetivos no se cumplen en su totalidad en las fechas indicadas ni los reconocimientos son de buen entender a favor ni en contra, por lo que la indecencia laboral es defectuosa en algunos oportunidades y también es favorables, por lo tanto no ayuda las capacitaciones en su gran mayoría al fortalecimiento de habilidades, conocimiento y entre otros para el buen desempeño laboral de los mismos, en tanto demuestra que los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores no es malo ni bueno el resultado es neutro.

TABLA N° 7: Calidad de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	22,5	22,5	22,5
	casi nunca	9	22,5	22,5	45,0
	Neutro	10	25,0	25,0	70,0
	casi siempre	4	10,0	10,0	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

FIGURA N° 12: Calidad de servicio

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación:

Se muestra que el 25% de la población encuestada de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara, en su desempeño laboral la calidad de servicio es neutro, mientras, el 22,5 % de la población encuestada de los funcionarios y servidores en dicha entidad muestra calidad de servicio; nunca y casi nunca, por lo que se determina solo el 20% de los funcionarios y servidores trabajan con calidad de servicio, en donde se aprecia en la gráfica, que un 10% de los encuestados de los funcionarios y servidores trabajan casi siempre con calidad de servicio.

por lo que los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, que claramente se demuestra en el grafico; la calidad de servicio, no están en sus altos porcentajes más lo contrario el dicho índice demuestra que: casi nunca y nunca los funcionarios y servidores de dicha entidad trabajan sin demostrar calidad de servicio, en sus diferentes áreas y oficinas de trabajo.

Por lo que los trabajos en equipo se efectúan rara vez, mientras lo desarrollan personalmente en grupos, mostrando una productividad con altibajos en el logro de resultado de las metas y objetivos dentro de la Municipalidad, ni logrando una participación activa en su totalidad si no más al contrario una participación ni buena ni mala, en las actividades organizadas por la entidad mencionada; logrando, una satisfacción de las necesidades regular por parte de la Municipalidad Distrital de Mara, demostrándose regular comodidad en el trabajo, por

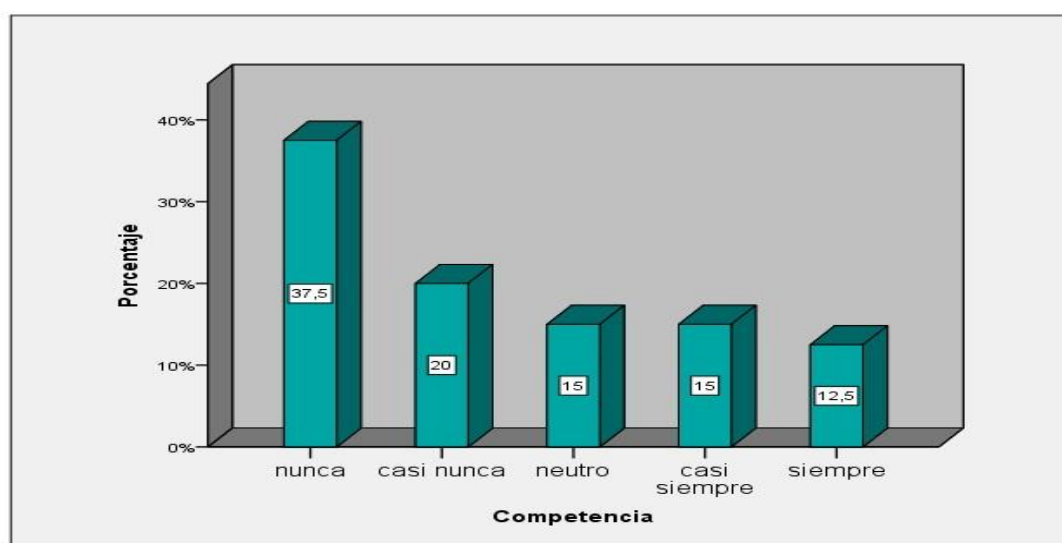
diferentes factores motivantes como ambiente físico, políticas institucionales, relacionales interpersonales, seguridad laboral, trabajo en equipo, entre otras.

TABLA N° 8: Competencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	15	37,5	37,5	37,5
	casi nunca	8	20,0	20,0	57,5
	Neutro	6	15,0	15,0	72,5
	casi siempre	6	15,0	15,0	87,5
	Siempre	5	12,5	12,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

FIGURA N° 13: Competencia



Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación:

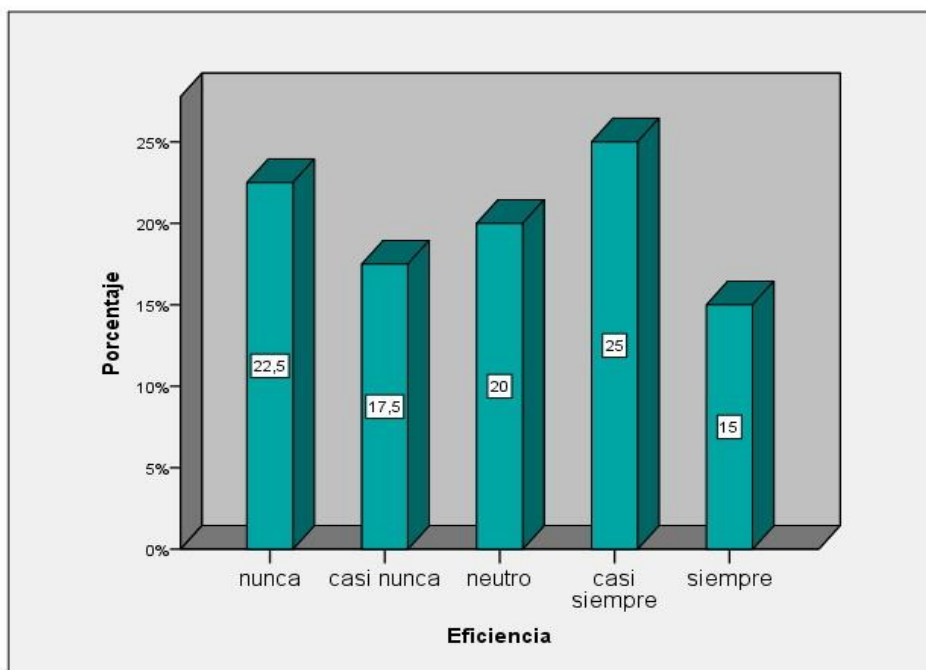
Se muestra que el 37.5% de los funcionarios y servidores encuestados de la Municipalidad Distrital Mara, en el desempeño laboral en sus áreas y/o oficinas de trabajo nunca muestran competencia, por otra parte se indica que el 12,5% de los funcionarios y servidores encuestados de dicha entidad demuestran siempre su desempeño laboral con competencia.

Por consiguiente, los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara no existe competencias, por ende, no se da la cooperación entre los funcionarios y servidores, causando que no haya una comunicación adecuada, intercambio de conocimientos, manejo de información y desarrollo de habilidades dentro de la Municipalidad Distrital de Mara, perdiéndose el espacio común que permita que los colaboradores puedan compartir parte de sus conocimientos para solucionar un problema, habilidades y procesos productivos de capacidades y recursos. No obstante, solo una minoría manifiesta de forma viceversa.

TABLA N° 9: Eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	22,5	22,5	22,5
	casi nunca	7	17,5	17,5	40,0
	Neutro	8	20,0	20,0	60,0
	casi siempre	10	25,0	25,0	85,0
	Siempre	6	15,0	15,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

FIGURA N° 14: Eficiencia

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación

Se aprecia el 25% de los encuestados de la población de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, desarrollan su desempeño en sus áreas de trabajo con eficiencia, casi siempre; mientras, el 15% de los encuestados siempre efectúan trabajos con eficiencia.

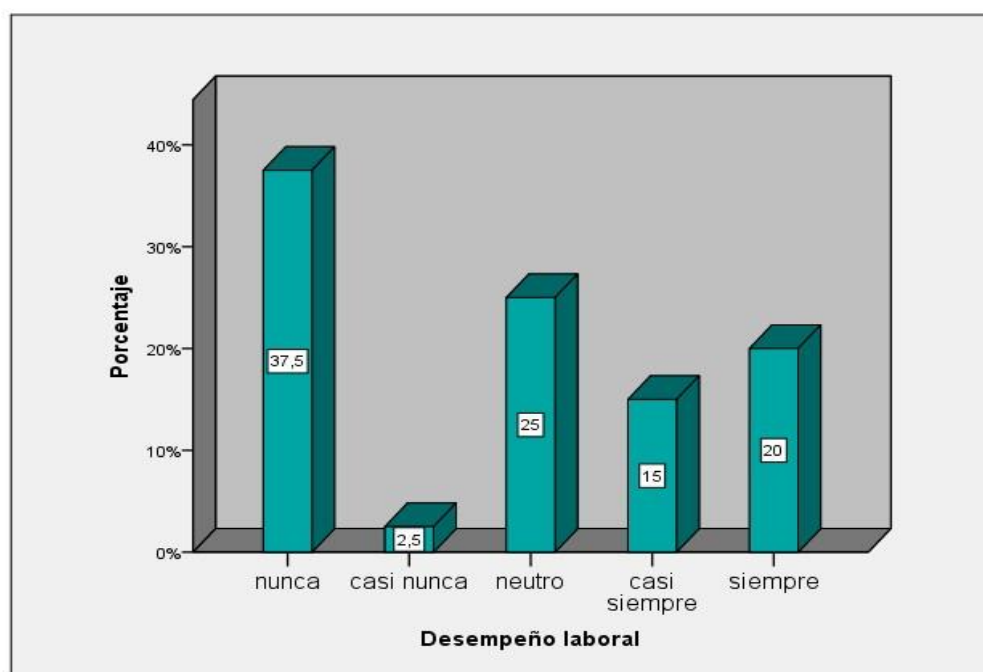
Es decir, los funcionarios y servidores efectúan trabajos con eficiencia, en resolución de problemas, cumplimiento de objetivos de acuerdo a las metas y objetivos dentro de la Municipalidad Distrital de Mara con la adecuada y favorable salvaguardia de los recursos de la entidad mencionada; que la mayoría, afirma que se efectúan trabajos de forma eficiente regulados por las normas y reglamentos, métodos, procedimientos, políticas, deberes, relaciones laborales, condiciones de trabajo y motivación, de ese modo generando un desempeño laboral favorable para la Municipalidad Distrital de Mara.

Lo que demuestra que en la Municipalidad Distrital de Mara existe la salvaguardia de los recursos de la entidad por parte de los funcionarios y servidores, con una adecuada solución de problemas en su gran mayoría en el tiempo debido, en un cumplimiento de objetivos casi siempre en los tiempos establecidos por la entidad y por las oficinas de trabajo.

TABLA N° 10: Desempeño laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	15	37,5	37,5	37,5
	casi nunca	1	2,5	2,5	40,0
	Neutro	10	25,0	25,0	65,0
	casi siempre	6	15,0	15,0	80,0
	Siempre	8	20,0	20,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

FIGURA N° 15: Desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia, en base de las encuestas.

Interpretación

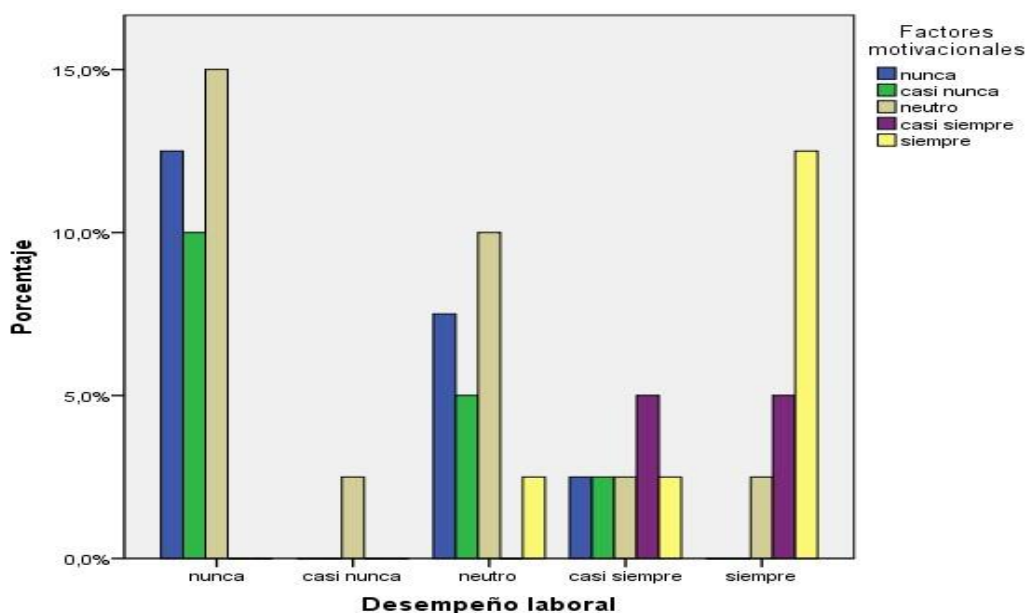
Se aprecia de que el 37.5% de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara nunca demuestra el desempeño laboral, en tanto el 2.5% de los encuestados demuestra casi nunca demuestran un desempeño laboral favorable.

en tanto, los funcionarios y servidores de la municipalidad distrital de mara, en el desempeño laboral de los mismos es pésimo por los índices demostrados en calidad de servicio, competencias y eficiencia en la realización y logro de objetivos acorde a las normas y reglamentos de ley, los cuales si pretendemos lograr la mejora en desempeño laboral entonces se debe mejorar el desarrollo y mejora de los factores motivacionales para un buen desempeño laboral.

TABLA N° 11: Factores motivacionales y desempeño laboral

		Factores motivacionales											
		nunca		casi nunca		Neutro		casi siempre		Siempre		Total	
		N	%	N	%	N	%	n	%	n	%	n	%
Desempeño laboral	Nunca	5	12,5	4	10,0	6	15,0	0	,0	0	,0	15	37,5
	casi nunca	0	,0	0	,0	1	2,5	0	,0	0	,0	1	2,5
	Neutro	3	7,5	2	5,0	4	10,0	0	,0	1	2,5	10	25,0
	casi siempre	1	2,5	1	2,5	1	2,5	2	5,0	1	2,5	6	15,0
	Siempre	0	,0	0	,0	1	2,5	2	5,0	5	12,5	8	20,0
	Total	9	22,5	7	17,5	13	32,5	4	10,0	7	17,5	40	100,0

Fuente: Elaboración propia, en base a las encuestas.

FIGURA N° 16: Factores motivacionales y desempeño laboral

Fuente: Elaboración propia, en base a las encuestas.

Interpretación

Se aprecia en la siguiente figura que 32.5% en factores motivacionales, de los funcionarios y servidores encuestados en la Municipalidad Distrital de Mara, es neutra, mientras el 10% en factores motivacionales de los encuestados funcionarios y servidores de la entidad mencionada es casi siempre, en tal sentido en el mismo grafico que el 27.5% en desempeño laboral de los encuestados funcionarios y servidores de la Municipalidad distrital de Mara, es casi nunca. Mientras el 2.5% en desempeño laboral, de los encuestados funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, es casi nunca.

Lo que indica que existe en esta municipalidad presencia no de manera óptima los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos; de la misma manera, se aprecia en pésimas condiciones el desempeño laboral tal encontramos en los datos estadísticos procesados de la información percibida en el figura n° 17.

5.3.CONTRASTACION DE HIPOTESIS

H₀: Los factores motivacionales no influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017. De forma moderada.

H₁: Los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017. De forma moderada.

TABLA N° 12: Prueba de chi – cuadrada de Pearson

		Factores motivacionales
Desempeño laboral	Chi cuadrado	28,811
	Gl	16
	Sig.	0,025

Fuente: elaboración propia, en base a las encuestas

Interpretación

De la tabla se observa que el valor “sig.” Es 0.025 menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017. De forma moderada.

H_0 : Los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.

H_1 : Los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es indeficiente.

TABLA N° 13: La estadística de contraste factores motivacionales intrínsecos

Estadísticos de contraste

	Intrínsecos
Chi-cuadrado	5,000 ^a
Gl	4
Sig. asintót.	0,287

Fuente: elaboración propia, en base a las encuestas.

Interpretación

En este cuadro se observa que el valor “sig.” Es 0,287 mayor al nivel de significancia del 0.05 entonces se acepta la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.

H_0 : Los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.

H_1 : Los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es indeficiente.

TABLA N° 14: Estadística de contraste de los factores motivacionales extrínsecos

Estadísticos de contraste

	Extrínsecos
Chi-cuadrado	11,750 ^a
Gl	4
Sig. asintót.	0,019

Fuente: elaboración propia, en base a las encuestas.

Interpretación

En este cuadro se observa que el valor “sig.” Es 0,019 menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que los factores motivacionales extrínsecos en los

funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Es deficiente.

Ho: El desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017. Es favorable.

H1: El desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017. Es desfavorable.

TABLA N° 15: Estadística de contraste de desempeño laboral

Estadísticos de contraste

	Desempeño laboral
Chi-cuadrado	13, 250 ^a
Gl	4
Sig. asintót.	0,010

Fuente: Elaboración propia, en base a las encuestas.

Interpretación

En presente cuadro se observa que el valor “sig.” Es 0,010 menor al nivel de significancia del 0.05 entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, podemos afirmar con un nivel de confianza del 95% que el desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017. Es desfavorable.

Conclusiones

- En esta tesis se determinaron que los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de forma moderada en los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017.
- En esta investigación se conocieron los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017, son deficientes que no repercute en un buen desempeño laboral.
- En la investigación realizada se conocieron los factores motivacionales extrínsecos son deficientes en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017,
- En la tesis realizada se identificaron el nivel del desempeño laboral es desfavorable en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017, con los bajos índices de factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos obteniéndose una desfavorable y pésimo en desempeño laboral de los funcionarios y servidores.

Recomendaciones

- De presente investigación científica a través de las conclusiones recomendamos a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Mara enfocarse en los funcionarios y servidores y de los datos obtenidos de la investigación en los factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos son elementales para un buen desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la entidad, de tal forma lograr las metas y objetivos de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac y lograr el desarrollo de esta para la población en general.
- En esta investigación se recomienda que se tiene optimizar los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara; generando capacitaciones, reconocimientos por los logros obtenidos en los resultados, buscando a que el funcionario servidor sea responsable e independiente en trabajos para mejorar con su estatus; de la misma forma, lograr un buen desempeño laboral óptimo.
- Ya que existen altos índices en los funcionarios y servidores que no son motivados extrínsecamente entonces Municipalidad Distrital de Mara está en la obligación de mejorar en ambiente físico, sueldo, seguridad laboral, políticas de la institución, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y supervisión, en cada una de los funcionarios y servidores para así encaminar al logro de los objetivos del a Municipalidad, con un desempeño favorables y hacer una gestión de buenos logros para el beneficio de la población.
- En esta investigación realizada se aprecia un desfavorable en desempeño laboral, entonces los funcionarios y servidores de altos rangos deberán enfocarse en los factores motivacionales y evaluarlas y por cada indicador poner en práctica la mejora de ellas; para así, tener un desempeño laboral de funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara, y de esa forma lograr que se cumplan los objetivos y metas de gobierno que se planteó dentro de marco de la Municipalidad para un buen desarrollo y progreso en todo sus comunidades y centros poblados de la entidad mencionada.

BIBLIOGRAFIA

- Aschersleben, K. (1999). *La motivacion en la escuela y sus problemas*. Madrid: Morova.
- Bisetti Tapia, J. A. (2015). *Tesis "motivacion y desempeño laboral en el personal subalterno de una institución armada del Perú, 2015"*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Bohlander, G. (2001). *Administración de recursos humanos*. México: Thomson.
- Bonnefoy, Y. (20 de mayo de 2017). *www.google.com.pe*. Obtenido de google libros : <https://www.google.com.pe/search?q=Bonnefoy&oeq=Bonnefoy&aqs>
- Camarena, R. K. (23 de agosto de 2016). "Evaluación del desempeño". *la república*, págs. 14- 18.
- Charaja Cutipa, F. (2009). *MAPIC en la metodología de la investigación*. PUNO - PERU : Sagitario Impresiones .
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. MEXICO: McGraw-Hill Interamericana.
- Chuck, W. (2013). *ADMIN - administración*. MEXICO: CEGAGE-LEARNING.
- Da Silva, R. O. (2002). *Teoría de la Administración*. Nueva York: Thomson Learning Editores.
- Davis , K., & Newtrons , J. (2002). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. México: MC GRAW HILL.
- De la Torre, F. (2000). *Relaciones humanas en el ámbito laboral*. México: Trillas .
- Debral., N., & Campbell Quick, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. MEXICO: Edición estudiante.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la gerencia para el siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Enríquez Loredó, P. (2014). *Motivación y desempeño laboral de los empleados del Instituto de la Visión en México*. México.
- Escorsa Castells, P. (1997). *Tecnología e innovación en la empresa*. España: UPC GETEC .
- Eynaga Utani, Y. R. (2015). *Tesis: "Motivación y desempeño laboral" estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de La Zona 1 de Quetzaltenango*. Andahuaylas - Apurímac: UNAJMA.
- Fitz-Enz, J. (1999). *Cómo medir la gestión de recursos humanos*. Deusto.
- Flores García, R. J. (1999). *Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Lima Universidad del Pacífico.
- Friedman , & Havighurst. (1954). *La motivación contemporánea*. Colombia: Fondo editorial .
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, R., & Baptista Lucio, P. (2005). *Metodología de la investigación*. México: MC GRAW HILL.
- Herzberg, F. (2007). Teoría de los dos factores. En I. Chiavenato, *Introducción a la teoría general de la administración* (págs. 286-287). México: Mc Graw Hill Interamericana.

- Ivancevich, Y. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2005). *Comportamiento organizacional*. Mexico: MC GRAW HILL.
- Juran, j. (1990). *la planificación para la calidad*. mexico: McGraw –Hill.
- Koontz, H. l. (1998). *Administración Una Perspectiva Global*. mexico: McGraw Hill Interamericana Editores.
- Larico Apaza, R. I. (2015). *tesis: los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román - Juliaca en el 2014*. juliaca peru: Universidad Nestor Caceres Velasques.
- Larrea Naranjo, C. (2012). *adminitracion de empresas de comunicacion social*. Ecuador : FREIRE.
- Lévi-Strauss, C. (2008). sociedades modernas. *Sciences Humaines*, 35-49.
- Martinez, g. (2013). *una felicidad expulsiva*. Estados Unidos.
- MiLkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y administración de RR.HH.* USA: Addeson Wesler iberoamericana.
- Morales Cartaya, A. (2009). desempeño laboral . En A. Morales Cartaya, *Capital Humano, hacia un sistema de gestión en la empresa cubana* (págs. 15 - 25). editora Política.
- Morse, & Weiss. (2000). *recursos economicos* . mexico: pearson .
- Muñoz, F. d. (2010). *Dirección de recursos humanos*. MADRID: Prentice-Hall.
- Newstrom, j., & Davis, k. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* . mexico: McGraw Hill Interamericana.
- PCM. (2003). *Ley Organica de Municipalidades N° 27972*. Lima.
- Pereda S. Berrocal & Lopez, M. (2010). *gestion de recursos humanos por competencias y gestion de conocimiento* . MEXICO : pearson .
- Poquioma Ch., e. (2017). tendencia actual del concejo nacional de trabajo y promocion de empleo. *actualidad laboral*, 13- 17.
- Ramires, J. (2004). *gestion de recursos humanos*. mexico: mc graw hill.
- Reeve, J. (2003). *motivacion y emocion* . mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Richard , L. D. (2003). *Teoria y diseño organizacional, en diseños contemporaneos para la competencia global*. MEXICO: IHOMSON EDITORES.
- Segovia, j. l. (2013). *batalla de brunette*. españa.
- Social, M. d. (2005). *Reglamento General sobre Relaciones Laborales*. LIMA: Resolución No 8.
- Sotomayor Vasan, G. V. (2012). *Tesis: Incidencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tamburco en el año 2012*. Abancay Apurimac: UNAMBA.
- Stephen P., R., & Timothy A. , J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Stoner, J., & Freeman, E. (1996). *Administracion*. mexico: prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Stoner, J., & R, E. J. (1996). *Administracion*. MEXICO: PEARSON.
- Tafur Portilla , R. (1994). *introduccion a la investigacion cientifica*. Lima: Mantaro.

- Utani, Y. (2015). *tesis: motivacion y desempeño laboral en el ospotal Hugo Pesce de Andahuaylas*. Apurimac: UNACMA.
- Valderrama Mendoza , S. (2007). *pasos para realizar proyectos y tesis de investigacion cientifica*. lima: San Marcos E.I.R.L.
- White, E. (1959). *el capital* . colombia : mc graw hill.
- Wilensky, A. (1961). *claves de estrategia competitiva* . mexico: pearson .
- Zapata Olvera, Y. (2013). *Estudio de motivacion y su influencia en el desempeño laboral de los empleados administrativos del area comercial de la constructora furoiani obras y proyectos*. ECUADOR.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES/DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
Problema General ¿De qué manera los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017? Problema Especifico a. ¿Cómo es los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017? b. ¿Cómo es los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017? c. ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017?	Objetivo General Determinar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. Objetivo Especifico a. Conocer los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. b. Conocer los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017. c. Identificar el nivel del desempeño laboral de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac 2017.	Hipótesis General Los factores motivacionales influyen en el desempeño laboral de los funcionarios y servidores en la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac-2017 de forma moderada. Hipótesis Especifico - Los factores motivacionales intrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017 es deficiente. - Los factores motivacionales extrínsecos en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas, Apurímac -2017 es deficiente. - El desempeño laboral en los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara Provincia de Cotabambas-2017 es favorable.	Variable independiente Factores motivacionales DIMENSIONES: - Factores intrínsecos - Factores extrínsecos Variable dependiente Desempeño laboral DIMENSIONES: - Calidad de servicio - Competencia - Eficiencia	Factores intrínsecos - Reconocimiento - Logros - Independencia laboral - Capitaciones - Status - Responsabilidad Factores extrínsecos - Sueldo y beneficios - Política de la institución y su organización - relaciones interpersonales - condiciones de trabajo. - Supervisión - Seguridad laboral - Ambiente físico Calidad de servicio - Trabajo en equipo - Productividad - Participación activa - satisfacción de necesidades - comodidad en el trabajo - precisión en las actividades Competencia - conocimiento - habilidad de trabajo - comunicación Eficiencia - solución de problemas - salvaguardia de recursos - cumplimiento de tareas y obligaciones	Tipo Investigación Básica Nivel Investigación Descriptivo-explicativo Método Deductivo DISEÑO Transversal no experimental Recolección de Información. Población= 52 funcionarios y servidores Técnicas. Observación Encuesta Entrevista Instrumentos Cuestionario Guías de entrevista Guías de observación de campo Análisis De Datos Programa SPSS. Tabulaciones Cuadros estadísticos

LA PRESENTE ENCUESTA ES ANONIMA Y CONFIDENCIAL

- **Edad** ()
- **Sexo** () Femenino () Masculino
- **Condición laboral:** () Contratado () Nombrado o
permanente
- **Tiempo de servicio:** _____
- **Cargo que desempeña:** _____
- **Nivel de formación académica**
 - () Superior Técnico
 - () Superior Universitario
 - () Otro; _____

1. ¿La remuneración que percibe, responde al trabajo realizado?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
2. ¿Está conforme con el sueldo que percibe?
 - a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Ni conforme ni desconforme
 - d) Desconforme
 - e) Muy desconforme
3. ¿Qué beneficios percibió de la Municipalidad?
 - a) Capacitaciones
 - b) Reconocimientos
 - c) Pasantías
 - d) Todas las anteriores
 - e) Ninguna de las anteriores
4. ¿Está de acuerdo con política de remuneración que cuenta la Municipalidad?
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
5. ¿Las políticas internas de la Municipalidad es difundida?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
6. ¿Las políticas internas facilitan el logro de objetivos de la Municipalidad?
 - a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Ni acuerdo ni desacuerdo
 - d) En desacuerdo
 - e) Muy desacuerdo
7. ¿La relación interpersonal entre su jefe inmediato es?:
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Ni bueno, ni malo
 - d) Malo
 - e) Muy malo
8. ¿Cómo es la interacción social entre sus compañeros de trabajo?
 - a) Excelente
 - b) Bueno
 - c) Ni bueno, ni malo
 - d) Malo
 - e) Muy malo



9. Su oficina cuenta con las condiciones necesarias para realizar el trabajo encomendado:
 - a) Muy bien implementado
 - b) Bien implementado
 - c) Regularmente implementado
 - d) Deficientemente implementado
 - e) Muy mal implementado
10. ¿Cómo califica las condiciones de trabajo en las diferentes áreas de la Municipalidad?
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Ni bueno, ni malo
 - d) Malo
 - e) Muy malo
11. ¿Como es la supervisión de los trabajadores en la Municipalidad?
 - a) Muy drástica
 - b) Drástica
 - c) Ni muy drástica ni poco drástica
 - d) Poco drástica
 - e) Nada drástica
12. ¿La supervisión de los trabajos es frecuente en la Municipalidad?
 - a) Muy frecuente
 - b) Frecuente
 - c) Ni frecuente, ni infrecuente
 - d) Infrecuente
 - e) Muy infrecuente
13. ¿Siente estabilidad con respecto a la continuidad o permanencia en su empleo?
 - a) Siento mucha estabilidad en mi empleo
 - b) Siento estabilidad en mi empleo
 - c) No siento estabilidad, ni inestabilidad en mi empleo
 - d) Siento inestabilidad en mi empleo
 - e) Siento mucha inestabilidad en mi empleo
14. ¿Las instalaciones o el ambiente donde efectúa sus actividades laborales son seguros?
 - a) Son muy seguros
 - b) Son seguros
 - c) Ni seguros ni inseguros
 - d) Son inseguros
 - e) Son muy inseguros
15. ¿Está conforme con el espacio físico, iluminación de su oficina?
 - a) Muy conforme
 - b) Conforme
 - c) Neutral
 - d) Inconforme
 - e) Muy inconforme
16. Cuando logras excelentes resultados en tu puesto laboral, ¿tu jefe y tus compañeros reconocen la buena labor que has realizado?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
17. ¿La Municipalidad emitió a tu favor reconocimientos por efectuar trabajos eficaces?
 - a) Siempre
 - b) casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
18. ¿Logras las metas y los objetivos que le son asignados?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
19. ¿Realiza las actividades de su puesto a tiempo?
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
20. En el puesto que trabaja, ¿decide y realiza sus actividades de manera autónoma e independiente sin la presión o intervención de sus jefes?
 - a) Muy independientemente
 - b) Independientemente
 - c) Ni independiente, ni dependientemente
 - d) Dependientemente
 - e) Muy dependientemente
21. Los trabajadores de las distintas oficinas toman sus propias decisiones para realizar los trabajos que le competen.
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) A veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
22. ¿Mantiene un alto nivel de asistencia y puntualidad en su puesto laboral que ocupa?

- a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Casi nunca
e) Nunca
23. La responsabilidad que pones en el trabajo es:
a) Muy bueno
b) Bueno
c) Regular
d) Malo
e) Muy malo
24. ¿Está conforme con las capacitaciones desarrolladas por la Municipalidad?
a) Muy conforme
b) Conforme
c) Neutral
d) Inconforme
e) Muy inconforme
25. ¿Está de acuerdo con el puesto o cargo en el cual se desempeña?
a) Muy de acuerdo
b) De acuerdo
c) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
d) En desacuerdo
e) Muy en desacuerdo
26. ¿Se siente cómodo con las tareas que efectúa en su puesto de trabajo?
a) Muy cómodo
b) Cómodo
c) Indiferente
d) Incomodo
e) Muy incomodo
27. ¿Efectúa los trabajos encomendados en equipo?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Casi nunca
e) Nunca
28. ¿Aporta ideas al trabajo en equipo para solucionar los problemas?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) Algunas veces
d) Casi nunca
e) Nunca
29. ¿Como considera su productividad en el trabajo?
a) Muy buena
b) Buena
c) Ni buena ni mala
d) Mala
e) Muy mala
30. ¿Cuenta con los materiales necesarios para efectuar trabajos productivos?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) Algunas veces
d) Casi nunca
e) Nunca
31. ¿Participa en las actividades de la Municipalidad?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) Algunas veces
d) Casi nunca
e) Nunca
32. ¿Está satisfecho en el puesto que desempeña?
a) Muy satisfecho
b) Satisfecho
c) Ni satisfecho, ni insatisfecho
d) Insatisfecho
e) Muy insatisfecho
33. ¿Se siente cómodo con las actividades que realiza?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) Algunas veces
d) Casi nunca
e) Nunca
34. ¿Las actividades que realiza se dan en el momento oportuno?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) Algunas veces
d) Casi nunca
e) Nunca
35. ¿Tiene dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimiento?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Casi nunca
e) Nunca
36. ¿Considera que tienen los conocimientos necesarios y suficientes para realizar las tareas propias de su puesto?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Casi nunca
e) Nunca
37. ¿Cuándo se requiere hacer trabajo en equipo, ¿Coopera con sus compañeros de trabajo?
a) Siempre
b) Casi siempre
c) A veces
d) Casi nunca
e) Nunca

38. ¿Ayuda al resto de sus compañeros de trabajo en resolver los problemas?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
39. ¿Tiene dificultades para exponer de manera verbal sus opiniones e ideas?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
40. ¿Cuándo usted redacta un documento, es usual que cometa errores?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
41. Cuando se presentan ciertas dificultades en su trabajo, ¿confía en sus aptitudes y habilidades profesionales para resolverlos?
- Siempre
 - Casi siempre
 - A veces
 - Casi nunca
 - Nunca
42. ¿Mantiene el cuidado de los recursos patrimoniales de la Municipalidad?
- M Siempre
 - Casi siempre
 - Algunas veces
 - Casi nunca
 - Nunca
43. ¿Cómo enfrenta a sus obligaciones encomendados dentro de la Municipalidad?
- Muy comprometido
 - Comprometido
 - Casi comprometido d) Poco comprometido e) Nunca comprometido

Gracias por su colaboración

Anexo 3: Guía de entrevista**UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC****GUÍA DE ENTREVISTA****A LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD
DISTRITAL DE MARA**

Sr. (a), suplico a usted, responder la presente guía de entrevista, de una manera sincera y real, el cual tiene por objeto, obtener información concisa, confidencial y anónima, con fines de investigación académica sobre el: **“LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES y FUNCIONARIOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA PROVINCIA DE COTABAMBAS, APURÍMAC- 2018”** Agradeciendo anticipadamente por su colaboración.

I. DATOS REFERENCIALES:

- 1.1. Cargo que ocupa.....Tiempo de servicios.....
- 1.2. Condición: Contratado (), Nombrado o permanente (),
otro.....
- 1.3. Años de experiencia en el cargo:

II. DESCRIPCION ESPECÍFICA:

1. Mencionar algunos problemas más resaltantes que se darían en la Municipalidad con respecto Asus funcionarios y servidores

ASPECTOS	PROBLEMAS
Ambiente físico	
Comunicación	
Cumplimiento de tareas y objetivos	
Las relaciones interpersonales	
Precisión en las actividades	
Responsabilidad	
Trabajo en equipo	

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4: Guía de observación.
UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
GUÍA DE OBSERVACION
A LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA

“LOS FACTORES MOTIVACIONALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES y FUNCIONARIOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA PROVINCIA DE COTABAMBA, APURÍMAC- 2017”

Oficinas de trabajo: **Fecha:**

N°	Acciones a Evaluar: AL DIRECTIVO	Registro de Cumplimiento		Observaciones
		SI	NO	
1	El ambiente físico es adecuada y cómodo			
2	Cumple las políticas de gobernabilidad			
3	Respeto el horario de trabajo			
4	Es proactivo e independiente en su cargo			
5	Trabaja en equipo con otras áreas			
6	Realiza trabajos efectivos acorde a la planificación			
7	Realiza trabajos productivos acorde a las normas y reglamentos			
8	Delega responsabilidades a los colaboradores			
9	Logra los objetivos en el tiempo previsto			
10	Se mantiene en constante comunicación con sus colaboradores			
11	Motiva a los trabajadores			
12	Define las tareas claramente para sus colaboradores			
13	Se siente identificado con los recursos de la municipalidad			
14	Participa en la solución de problemas			

Muchas Gracias por su colaboración

Anexo 5: Imágenes de la recolección de datos

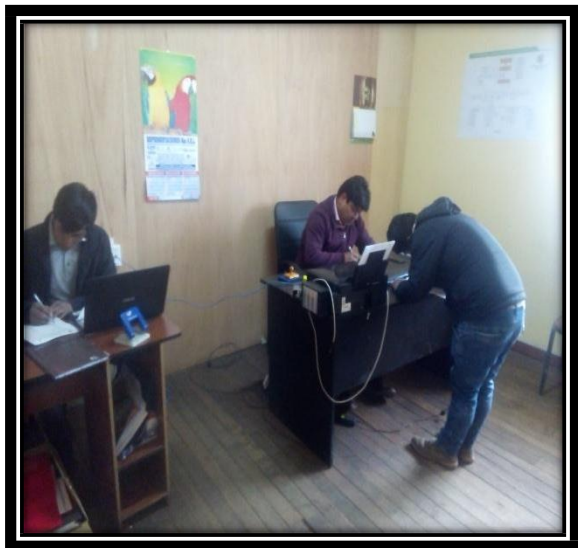


Imagen N° 01: Momento de encuesta en la oficina de gerencia municipal.

Imagen N° 02: Encuesta realizada en el área de cultura y deporte de la MDM.



Imagen N° 03: Ambiente de trabajo de las oficinas de equipo técnico de infraestructura



Imagen N°04: funcionario encuestado en la MDM. (Gerencia Municipal).

Imagen N° 05: Desarrollo de la encuesta en la oficina de desarrollo social.



Imagen N° 06: Desarrollo de encuesta en la oficina de abastecimientos.



Imagen N° 07: Encuesta desarrollada en la oficina de tesorería

Imagen N° 08: Encuesta desarrollada en la oficina de abastecimientos.



Imagen N° 09: Momento de ingreso a efectuar la encuesta oficina de contabilidad



Imagen N° 10: Infraestructura de la Municipalidad Distrital Mara

Imagen N° 11: Ambientes donde funcionan las oficinas de la Municipalidad Distrital de Mara.



Imagen N° 12: Servicios higiénicos de la Municipalidad Distrital de Mara

Imagen N° 13: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Mara

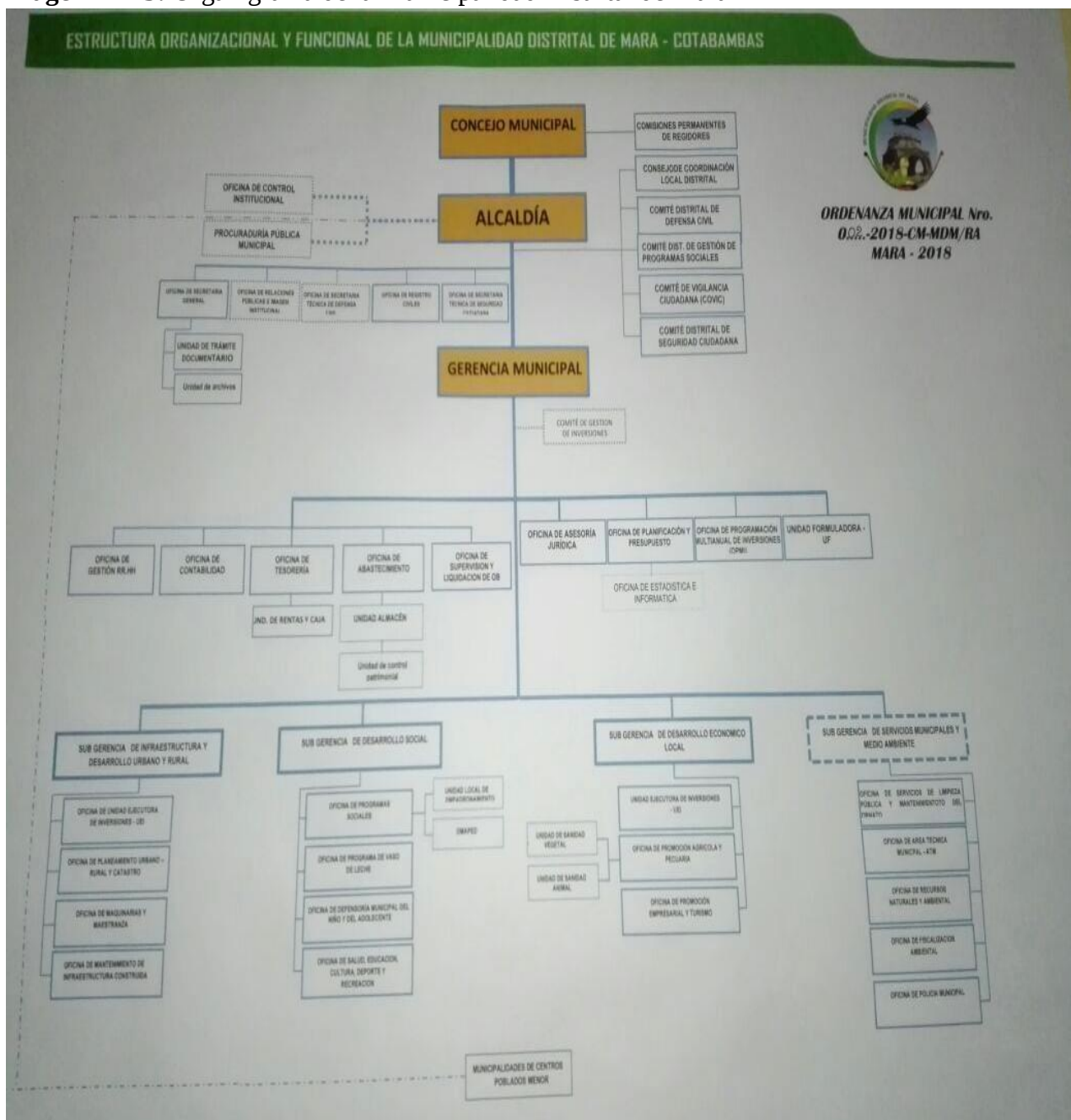


Imagen N° 14: relación de los funcionarios y servidores de la Municipalidad Distrital de Mara según CAP.

RELACION DE PERSONAL QUE LABORA EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA

GERENCIA MUNICIPAL
02 personas

OFICINA DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL (ODEL)
07 personas

OFICINA DE INFRAESTRUCTURA
02 personas

OFICINA DE OPMI
01 persona

OFICINA UNIDAD FORMULADORA (UF)
02 personas

OFICINA DESARROLLO SOCIAL
04 personas

OFICINA DE ASSESORIA LEGAL Y DEMUNA
01 persona

OFICINA PROCURADORIA MUNICIPAL
01 persona

OFICINA DE SECRETARIA Y MESA DE PARTES
01 persona

OFICINA DE ABASTECIMIENTO
04 personas

OFICINA DE PERSONAL Y ATM
01 persona

OFICINA DE REGISTRO CIVIL
02 personas

OFICINA DE CONTABILIDAD Y PRESUPUESTO
02 personas

OFICINA DE TESORERIA
02 personas

PERSONAL NOMBRADO
03 personas.

GUARDIANIA ANTENAS
04 personas

RACIONAMIENTO
13 personas

MARA 12 DE MARZO DEL 2018

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE MARA
COTAPAMBAS

Ranulfo D. Jara Bedregal
JEFE PERSONAL