

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA

Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales

Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas

**“LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD CORONEL
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA
PERIODO 2013”**

TESIS

Presentada por:

Bach. Rossmery Lizeth Mamani Chura

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2014

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN-TACNA
Facultad de Ciencias Jurídicas y Empresariales
Escuela Académico Profesional de Ciencias Administrativas

TESIS

**“LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD CORONEL
GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA,
PERIODO 2013”**

TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 12 DE DICIEMBRE DEL 2014;
ESTANDO INTEGRADO EL JURADO CALIFICADOR POR:

PRESIDENTE:



Mgr. ALEJANDRO ORESTES MEGO CUBAS

SECRETARIO:



Dr. BARTOLOMÉ JORGE ANYOSA GUTIÉRREZ

VOCAL:



Mgr. NICOLÁS FIDEL CALDERÓN URRIOLA

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme vivir y darme la oportunidad de disfrutar este logro.

A mis Padres, que siempre creyeron en mí, brindándome su apoyo incondicional en todo momento, decisión y paso tomado.

AGRADECIMIENTO

A mi Profesor Asesor Lic. Miguel Guanilo Gómez, por su orientación durante la elaboración de la Tesis.

A mis profesores, que me brindaron sus enseñanzas durante mi etapa de formación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN.....	xxii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:.....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.....	4
1.2.2. PROBLEMA ESPECÍFICO	5
1.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	5
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO.....	5
1.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	6
1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL.....	6
1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICO	6

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.7. OPERACIONABILIDAD DE LAS VARIABLES E INDICADORES	8
1.7.1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	8
1.7.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.2. BASES TEÓRICAS.....	18
2.2.1. MOTIVACIÓN	18
2.2.1.1. DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN	19
2.2.1.2. TEORÍAS DE MOTIVACIÓN.....	22
2.2.1.3. FACTORES DE INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN	36
2.2.1.4. IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN	42
2.2.1.5. PARÁMETROS PARA LA EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN.....	43
2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL.....	48
2.2.2.1. DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL	48

2.2.2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	49
2.2.2.3. DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	50
2.2.2.4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	51
2.2.2.5. DECISIONES RELATIVAS AL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO: QUÉ, QUIÉN Y CUÁNDO	52
2.2.2.6. MÉTODOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	56
2.2.2.7. ASPECTOS IMPORTANTES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL	60
2.2.3. MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA.....	62
2.2.3.1. MARCO LEGAL	62
2.2.3.1.1. LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES	62
2.2.3.1.2. RÉGIMEN LABORAL.....	63
2.2.3.2. NATURALEZA DE LA MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA	66
2.2.3.2.1. MISIÓN	66
2.2.3.2.2. VISIÓN.....	67
2.2.3.2.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES	67

2.2.3.3. DOCUMENTOS NORMATIVOS DE GESTIÓN.....	71
2.2.3.3.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF.....	71
2.2.3.3.2. REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN - ROF.....	71
2.2.3.3.3. CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL - CAP.....	72
2.2.3.3.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS - MAPRO.....	73
2.2.3.3.5. TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – TUPA.....	73
2.2.3.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA.....	74
2.2.4. GLOSARIO DE TÉRMINOS	78
CAPÍTULO III	85
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	85
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO.....	85
3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	85
3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	85
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	86
3.2.1. POBLACIÓN.....	86

3.2.2. MUESTRA	87
3.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	89
3.4. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	89
3.5. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	89
3.6. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	92
CAPÍTULO IV	93
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	93
4.1. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN	93
4.2. RESULTADO Y ANÁLISIS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	120
4.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	142
4.3.1. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA “a”	142
4.3.2. COMPROBACIÓN HIPÓTESIS ESPECÍFICA “b”	144
4.3.3. CORRELACIÓN DE VARIABLES	147
4.3.4. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL	147
CONCLUSIONES	149

RECOMENDACIONES.....	150
REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA	151
ANEXOS	155

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operacionalización de las variables e indicadores	9
Cuadro 2. Diferencias entre Factores Motivacionales y Factores de Higiene	30
Cuadro 3. Ventajas de la Planificación de Carreras	45
Cuadro 4. Modelo de Escala Gráfica de Evaluación del Desempeño	57
Cuadro 5. Modelo de Lista de Comprobación de la Evaluación del Desempeño	58
Cuadro 6. Modelo de documento para Valoración por Objetivos	59
Cuadro 7. Diferencias entre eficacia y eficiencia.....	62
Cuadro 8. Población de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.....	86
Cuadro 9. Muestra del personal de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.....	88

Cuadro 10: Alfa de Cronbach por elemento	90
Cuadro 11. Condición laboral– Motivación.....	94
Cuadro 12. Años de Servicios– Motivación.....	95
Tabla 13: Nivel de Instrucción – Motivación	96
Cuadro 14. ¿Considera Ud. que la política de remuneraciones de la Institución es la adecuada?	97
Cuadro 15. La Remuneración que percibe Ud. ¿Responde al trabajo que realiza?.....	98
Cuadro 16. ¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?	99
Cuadro 17. Su remuneración satisface sus necesidades.....	100
Cuadro 18. ¿Cumple su Institución con el pago puntual de sus remuneraciones?	101
Cuadro 19. Considera que la Política de promoción de la Institución es la adecuada.....	102
Cuadro 20. ¿Ud. ha sido considerado o promovido en su centro laboral?	103

Cuadro 21. ¿Considera Ud. que son justas las promociones que se dan en la Institución?.....	104
Cuadro 22. ¿Considera Ud. que es la “capacidad” el indicador que debe prevalecer para ser promovido?	105
Cuadro 23. ¿Considera Ud. que la política de incentivos de la Institución es la adecuada?	106
Cuadro 24. ¿Ha recibido Ud. reconocimiento alguno durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	107
Cuadro 25. ¿Ha recibido Ud. resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación, durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	108
Cuadro 26. ¿Se otorgan incentivos en su Institución?	109
Cuadro 27. ¿Cree Ud. que los incentivos que se otorgan son los adecuados?	110
Cuadro 28. ¿El trato que recibe Ud. por parte de su jefe inmediato es el adecuado?.....	111
Cuadro 29. ¿La relación que mantiene Ud. con sus compañeros de trabajo es la adecuada?.....	112

Cuadro 30. ¿Considera Ud. que el ambiente físico donde labora, reúne las condiciones adecuadas?	113
Cuadro 31. ¿Cuenta Ud. con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones?	114
Cuadro 32. ¿Considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su Institución es apropiada?.....	115
Cuadro 33. ¿Considera que el protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?	116
Cuadro 34. ¿Cree Ud. que las instalaciones de su ambiente de trabajo reúnen con las condiciones mínimas de seguridad?.....	117
Cuadro 35. ¿Conoce Ud. que las instalaciones mínimas de seguridad?	118
Cuadro 36. ¿El seguro de salud otorgado por su institución es el adecuado?.....	119
Cuadro 37: Condición Laboral – Desempeño Laboral.....	120
Cuadro 38. Años De Servicios – Desempeño Laboral	121
Cuadro 39. Nivel De Instrucción – Desempeño Laboral.....	122
Cuadro 40. ¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?	123

Cuadro 41. ¿Conoce y cumple Ud. los objetivos de la dependencia donde labora?	124
Cuadro 42. ¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?	125
Cuadro 43. ¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su jefe inmediato?	126
Cuadro 44. ¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?	127
Cuadro 45. ¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?	128
Cuadro 46. ¿Considera Ud. que es importante el uso racional de los insumos de la Institución?	129
Cuadro 47. ¿Reporta Ud. a su jefe inmediato que recursos han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones?	130
Cuadro 48. ¿Lleva Ud. un control de las máquinas, equipos, materiales e insumos a su cargo?	131
Cuadro 49. ¿Optimiza los recursos a su cargo, para el cumplimiento de sus funciones?	132
Cuadro 50. ¿Reporta Ud. a su jefe inmediato del cumplimiento de tareas y objetivos encomendados?	133

Cuadro 51. ¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?	134
Cuadro 52. ¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?	135
Cuadro 53. ¿Cumple Ud. con las tareas encomendadas en el plazo fijado?.....	136
Cuadro 54. ¿Lo planificado por Ud. diariamente, lo cumple en el plazo establecido?	137
Cuadro 55. ¿Su jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones?	138
Cuadro 56. ¿Es Ud. sancionado por no cumplir con sus funciones a cabalidad?	139
Cuadro 57. ¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?	140
Cuadro 58. ¿Se considera Ud. eficaz en el cumplimiento de sus funciones?	141
Cuadro 59. Correlación de variables.....	147
Cuadro 60. Tabulación de resultados	156

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Pirámide de Maslow.....	25
Figura 2:	Visiones Contrastantes de la Satisfacción y la Insatisfacción.....	30
Figura 3:	Comparación de la Pirámide de Maslow y la Teoría ERC	32
Figura 4:	Condición Laboral - Motivación.....	94
Figura 5:	Años de Servicios - Motivación.....	95
Figura 6:	Nivel de Instrucción - Motivación.....	96
Figura 7:	¿La Política de Remuneraciones de la Institución es la adecuada?	97
Figura 8:	La remuneración ¿Responde al trabajo que realiza?	98
Figura 9:	¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?	99
Figura 10:	Su remuneración satisface sus necesidades	100

Figura 11:	¿Cumple su Institución con el pago puntual?	101
Figura 12:	¿La Política de promoción es adecuada?	102
Figura 13:	¿Ud. ha sido promovido en su centro laboral?	103
Figura 14:	¿Son justas las promociones en la Institución?	104
Figura 15:	¿Es la “capacidad” lo que debe prevalecer para ser promovido?	105
Figura 16:	¿La política de incentivos en la Institución es la adecuada?	106
Figura 17:	¿Ha recibido algún reconocimiento en estos últimos años?	107
Figura 18:	¿Ha recibido carta de felicitación o beca de capacitación?	108
Figura 19:	¿Se otorgan incentivos en su Institución?	109
Figura 20:	¿Los incentivos que se otorgan son los adecuados?	110
Figura 21:	¿El trato que recibe por jefe inmediato es el adecuado? ..	111
Figura 22:	¿La relación con sus compañeros de trabajo es la adecuada?	112

Figura 23:	¿Considera que el ambiente donde labora es adecuada?	113
Figura 24:	¿Cuenta con los equipos para cumplir con sus funciones?	114
Figura 25:	¿La disposición de equipos de su Institución es apropiada?	115
Figura 26:	¿El protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?	116
Figura 27:	¿Las instalaciones cuentan con las condiciones de seguridad?	117
Figura 28:	¿Conoce Ud. que las instalaciones mínimas de seguridad?	118
Figura 29:	¿El seguro otorgado por su institución es el adecuado?	119
Figura 30:	Condición Laboral – Desempeño Laboral	120
Figura 31:	Años De Servicios – Desempeño Laboral	121
Figura 32:	Nivel De Instrucción – Desempeño Laboral	122

Figura 33:	¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?	123
Figura 34:	¿Conoce y cumple los objetivos de su dependencia?	124
Figura 35:	¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?	125
Figura 36:	¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su jefe?	126
Figura 37:	¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?	127
Figura 38:	¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?	128
Figura 39:	¿Considera importante el uso racional de los insumos?	129
Figura 40:	¿Reporta a su jefe los recursos que han sido utilizados?	130
Figura 41:	¿Lleva un control de las máquinas, materiales a su cargo?	131
Figura 42:	¿Optimiza los recursos para el cumplimiento de funciones?	132
Figura 43:	¿Reporta a su jefe el cumplimiento de tareas encomendados?	133
Figura 44:	¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de funciones?	134

Figura 45:	¿Se considera eficiente en sus funciones?	135
Figura 46:	¿Cumple las tareas encomendadas en el plazo fijado? ...	136
Figura 47:	¿Lo planificado diariamente lo cumple en el plazo fijado?	137
Figura 48:	¿Su jefe monitorea el cumplimiento de sus funciones? ...	138
Figura 49:	¿Es sancionado por no cumplir sus funciones a cabalidad?	139
Figura 50:	¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?	140
Figura 51:	¿Se considera Ud. eficaz en sus funciones?	141
Figura 52:	Comprobación de la hipótesis Específica "a"	144
Figura 53:	Comprobación de la Hipótesis Específica "b"	146

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el propósito de determinar la influencia de la motivación en relación al desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, para ello se planteó como hipótesis: La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de dicha Municipalidad. El tipo de investigación es Básica de naturaleza Descriptiva Correlacional, debido a que especifica características y el grado de asociación entre ambas variables, su población está conformada por 701 personas. Después del análisis de resultados que se efectuó en base a cuestionarios, se pudo determinar que la motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

INTRODUCCIÓN

La motivación ha sido y es considerado como un tema importante dentro de toda organización, muchos autores lo han estudiado y descrito de tan diversas formas, que existe gran información acerca de este factor; la razón de su estudio se da porque influye directamente al desempeño de los trabajadores en busca del logro de objetivos que interesan a toda Institución.

El desempeño se ve en el actuar de todo ser humano, y se conceptualiza en el cómo realiza sus actividades, este factor conjuntamente a la motivación son determinantes para el éxito de la institución: La motivación porque es el motor que impulsa la fuerza laboral haciendo que el personal realice determinadas acciones, y el desempeño laboral pues para llegar a los objetivos y metas es necesaria el buen desenvolvimiento en la ejecución de labores. Estos factores se relacionan indudablemente y para un desempeño eficaz es preciso la presencia de la motivación.

La razón de esta investigación se halla en determinar cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013; para determinar este problema, se plantearon objetivos e hipótesis, la justificación correspondiente, las limitaciones de estudio y la operacionabilidad de ambas variables, que están contempladas dentro del capítulo uno, el cual lleva como nombre Planteamiento del Problema.

El capítulo dos, corresponde al Marco Teórico; en ella se da a conocer los antecedentes, las bases teóricas, que explican mediante teorías y demás características la razón de ambas variables, de igual forma también se presenta el contexto de estudio, que es la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

El capítulo tres, la Metodología de investigación, está conformada por el tipo de diseño, la población existente, la muestra de dicha población, el instrumento de estudio y la técnica que se utilizó.

Por último el capítulo cuatro, se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación del instrumento de medición, además de las conclusiones y recomendaciones sugeridas por mi persona.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:

La motivación y el desempeño laboral son términos que hoy en día tienen relevancia en el actuar cotidiano de toda Institución, sobre todo cuando se trata del cumplimiento de objetivos institucionales.

En la actualidad en la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, se evidencia que los objetivos no se cumplen, que el presupuesto asignado no se llega a ejecutar en su totalidad, que el personal no es el idóneo en los cargos asignados, ya que el mismo no reúne los requisitos prescritos en los documentos de gestión, por estos fundamentos, por citar algunos, es que la población albarracina tiene una mala percepción de su Comuna y de los funcionarios que laboran en ella.

Asimismo se debe tener en cuenta que existen aspectos que pueden cambiar el desempeño del funcionario municipal, al revisar la filosofía administrativa, podemos indicar que uno de esos aspectos es la motivación, ¿cuán motivado se encuentra el funcionario municipal en el

cumplimiento de sus funciones?, ¿realmente su remuneración satisface sus expectativas?, y así podemos seguir formulándonos preguntas, ahora bien también es conocido que estos van a impedir que el trabajador pueda desempeñarse eficientemente, para esto es necesario clarificar el panorama y analizar el contexto donde el funcionario municipal se desenvuelve.

El presente trabajo de investigación pretende determinar la influencia que ejerce ese factor denominado Motivación en el desempeño laboral, asimismo determinar la importancia que representan estos dos factores dentro de cualquier institución; sus teorías, donde figuran las posibles causas de la motivación, así como las características de un buen Desempeño, los fundamentos, y la relación entre ambas variables.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cómo influye la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2013?

1.2.2. PROBLEMA ESPECÍFICO

A) ¿Cuál es el nivel de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013?

B) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013?

1.3. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2013.

1.3.2. OBJETIVO ESPECÍFICO

A) Determinar el nivel de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

B) Determinar el nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

1.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

1.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2013.

1.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICO

A) Se aprecia un bajo nivel de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

B) Se estima un bajo nivel de Desempeño Laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la actualidad, indudablemente el ser humano cumple un papel importante dentro de la Institución, pues su presencia es fundamental para la obtención de objetivos, lo cierto es que quizás, muchas empresas aún no se percatan del factor importante que representa el capital humano, ni de los factores negativos que acogen al personal en su centro de labores; se tiene que tener presente estos factores negativos pues no ayudan al buen rendimiento.

La motivación dentro de una organización funciona como estímulo que impulsa la fuerza laboral al cumplimiento de objetivos, es preciso hacer uso de incentivos, pues hoy en día el ser humano tiene mayores expectativas en cuanto a su trabajo, esto a raíz que se encuentra mejor preparado profesionalmente.

La importancia del presente trabajo se halla en determinar si la Motivación influye en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, si bien se sabe que mediante la motivación es posible mejorar el rendimiento laboral y con esto la eficiencia y eficacia, es importante destacar que no todos tenemos las mismas necesidades por cubrir, en otras palabras, lo que resulta motivante para uno, no siempre es motivante para otros. Sabiendo esto,

estimular a los trabajadores para conseguir no sólo el beneficio de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa y los trabajadores, sino también del público en general, ya que en la misión de la Institución hace mención de la calidad de vida de la población, y esto se logra con un grupo de profesionales comprometidos con su Distrito e Institución.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se manifiesta no contar con limitaciones para la realización de esta investigación, ya que se ha contado con todas facilidades y el apoyo de recursos respectivos.

1.7. OPERACIONABILIDAD DE LAS VARIABLES E INDICADORES

1.7.1. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

A) VARIABLE INDEPENDIENTE

X: Motivación

B) VARIABLE DEPENDIENTE

Y: Desempeño Laboral

1.7.2. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

CUADRO 1: Operacionalización de las variables e indicadores

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTUALIZACIÓN	OPERACIONALIDAD
“Motivación”	Impulso ocasionado por diversos factores que estimulan al mejor Desempeño Laboral de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de remuneraciones del servidor municipal • Recurrencia en la política de promociones • Nivel de Incentivos en el servidor municipal • Condiciones físicas de Trabajo • Nivel de seguridad laboral
VARIABLE DEPENDIENTE	CONCEPTUALIZACIÓN	OPERACIONALIDAD
“Desempeño Laboral”	Rendimiento del trabajador, habilidades que se demuestran durante la ejecución de Labores.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de Metas establecidas • Cumplimiento de Objetivos establecidos

Elaboración: Propia

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se recopiló información de diferentes trabajos que guardan relación a la presente Tesis **“LA MOTIVACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA, PERIODO 2013”**, las que seguidamente se dan a conocer:

Salinas (2010), en la realización de su tesis denominada **“Influencia de los factores de la Motivación en el Desempeño Laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación”**, analizó no solo la influencia, sino también da a conocer los factores influyentes en la etapa de motivación y describe cuál es la situación del desempeño laboral en el Banco. Las conclusiones a las que llegó son:

PRIMERA:

Los factores de la motivación que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación; son los: premios y recompensas, la necesidad de afiliación y aceptación y la falta de capacitación.

SEGUNDA:

El desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación se caracteriza por sus bajos niveles de productividad (utilización de recursos, calidad, oportunidad, responsabilidad, cantidad y reconocimiento de trabajo) y conducta laboral (compromiso institucional, trabajo en equipo, iniciativa, confiabilidad, colaboración y atención al usuario), alcanzando para ello una puntuación de 176 puntos aproximadamente.

TERCERA:

Los factores de la motivación influyen en el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación, periodo 2008-2009; por cuanto se ha determinado que los premios y recompensas, la necesidad de afiliación y aceptación y la falta de capacitación, son inadecuados. Y el desempeño laboral de los

trabajadores de la División Soporte Regional X del Banco de la Nación; se caracteriza por sus bajos niveles de productividad y conducta laboral. (págs. 151-152)

Viteri (2011) de la ciudad de Ecuador, en cuya tesis **“Influencia de la Motivación en el Desempeño Laboral en la Empresa Dapalauto S.A.”** presenta las siguientes conclusiones:

La compañía Dapalauto S.A. ha representado un ambiente ideal y propicio para el desarrollo de la presente investigación, debido a los diversos problemas de motivación que existen a nivel de sus trabajadores y debido a su afectación al desempeño de los empleados.

En base a las teorías y concepto referentes a la motivación del personal en el ámbito laboral, la falta de motivación viene afectando de manera negativa en el desempeño laboral de sus trabajadores y por ende a la productividad de la compañía Dapalauto S.A., generando problemas internos y externos.

En base al análisis de los factores externos e internos de la empresa y la Evaluación de Clima Laboral se ha determinado que el personal se encuentra desmotivado, ya que la falta de comunicación de los mandos superiores es evidente, al igual que la falta de colaboración entre compañeros, la inequidad con el salario que reciben, la poca

capacitación y el reconocimiento por parte del empleador, lo cual ha influenciado de manera negativo en su desempeño y generando varios problemas en cuanto al servicio al cliente como por ejemplo: la entrega de los productos fuera del tiempo estipulado.

El plan de desarrollo organizacional, desarrollado en la presente tesis, aportará con la mejora de los procesos de la empresa, enfocados en la motivación de los integrantes de la misma, buscando un cambio en las actitudes, desempeño y compromiso de cada miembro para la consecución de objetivos de Dapalauto S.A.

Sánchez (2011), identifica los factores motivacionales y las necesidades que acogen al personal administrativo del Hospital Dr. Adolfo Prince Lara, en el desarrollo de su trabajo de investigación **“Motivación como factor determinante en el Desempeño Laboral del personal administrativo del hospital "Dr. Adolfo Prince Lara". Puerto Cabello,** donde publica las siguientes conclusiones:

En relación al objetivo específico número 1, Identificar los factores motivacionales presentes como elementos claves para el desempeño laboral, se evidenció:

Se pudo observar que existe un alto índice de descontento por los ingresos que perciben en relación al trabajo que realizan, lo cual no

resulta un incentivo para ejecutar satisfactoriamente y con entusiasmo las labores cotidianas, debido a que son muy pocos los beneficios sociales que logran obtener por no poseer un salario justo acorde con la función y nivel de exigencias que desempeñan; unido al incentivo que nunca reciben, por cuanto jamás son tomados en cuenta para participar en eventos que les permita respaldar su profesión.

De igual forma, se les reconoce muy poco la asistencia al trabajo, y ellos señalan que el ambiente donde laboran es generalmente tenso como también las actitudes de sus compañeros es conflictiva lo cual no les estimula a efectuar las actividades con eficiencia y menos con eficacia, pero cabe destacar algo; que al personal le gusta el trabajo que realiza en el departamento.

En consecuencia, se puede evidenciar que el personal administrativo hace un esfuerzo para realizar sus actividades en el departamento, puesto que existen varios factores que inciden negativamente en la efectividad de dichas labores.

Con respecto al objetivo específico número 2. Diagnosticar las necesidades motivacionales del personal administrativo del Hospital. En términos generales se evidenció que:

En cuanto a la detección de necesidades motivacionales del personal administrativo se tiene que por un lado la mayoría consideran que los incentivos económicos que ofrece la institución no satisfacen totalmente las necesidades básicas, ya que con los ingresos que perciben no les permite adquirir vivienda propia y tampoco cubrir los gastos de alimentación, lo cual debilita la calidad de vida de estos empleados e inciden en su nivel de motivación hacia la labor desempeñada en el departamento, a pesar de recibir por parte de la institución seguridad en el empleo y beneficios sociales tales como (hospitalización y servicio médico).

Por otro lado el personal manifiesta nunca percibe incentivos por la actividad realizada de manera justa, menos se le reconoce por la labor cumplida. Esto demuestra que dicho personal no está satisfecho totalmente en sus necesidades básicas, debido a que las más sentidas son la falta de una remuneración acorde a las exigencias y la carencia de incentivos que estimulen la ejecución laboral en forma exitosa.

Respecto al objetivo específico número 3, Jerarquizar las necesidades motivacionales identificadas por el personal administrativo del Hospital.

En lo que respecta a las necesidades motivacionales identificadas por el personal, se puede evidenciar por otra parte que se encuentran medianamente satisfechas, puesto que se sienten a gusto con la carga de horario pero la remuneración económica no compensa la labor cumplida, pues sólo a duras penas logran cubrir las necesidades de alimentación (vivienda, protección contra amenazas y pérdidas, entre otras), lo cual les hace sentir inseguros e incómodos en el medio donde se desenvuelven.

Por otra parte, en el trabajo no se les refuerza por los logros obtenidos y no tienen posibilidad de desarrollo dentro de la institución, factores que les desmotiva frecuentemente y les impide realizar a gusto sus tareas y asignaciones laborales.(págs. 81-83)

Altuve (2009), realiza una investigación acerca de la Motivación y el Desempeño Laboral en su trabajo de investigación denominada **“La motivación en el Desempeño Laboral del personal de la Coordinación de Prevención del Delito Seccional, Estado Barinas”** cuyo objetivo general es analizar la relación entre ambas variables, a través de los datos que ha procesado durante su investigación, interpreta las siguientes conclusiones.

Con respecto al objetivo número dos: Describir el desempeño laboral del personal, se puede decir que es medianamente activo ellos

respondieron en la encuesta tener una calificación en porcentaje de su desempeño laboral entre 70 y 90%, y que su desempeño es medianamente activo y otros muy activo.

En relación al objetivo número tres: Describir la relación existente entre la motivación y el desempeño laboral, es bastante notorio que si están muy de acuerdo que su motivación afecta su desempeño laboral de forma negativa y que debido a esto no rinden al cien por ciento y que a veces y en parte su desempeño laboral ha sido afectado por su nivel de motivación. Pero ellos debido a su sentido de responsabilidad y formación su desempeño laboral no decrece, pero a una parte de los empleados la cual es considerable su desempeño laboral depende de su motivación.

Con respecto al objetivo número cuatro: Definir las estrategias organizacionales orientadas a la motivación del personal, la institución a veces implementa estrategias las cuales son: económicas, ascensos, reconocimientos talleres de crecimiento personal y profesional y otros, siendo la cuales son calificada por la mayoría de ellos como regulares, esto debido a que solo muy de vez en cuando son aplicadas.

En relación al quinto objetivo: Identificar los logros obtenidos por la organización en cuanto a la motivación y desempeño laboral del personal, se indica; los logros obtenidos por las estrategias implementadas por la

institución, ya que no han tenido mucho éxito en el incremento de la motivación del personal pues solo a veces han logrado la calificación que ellos le dan que es entre regular y buena y a veces a incrementando su motivación y desempeño laboral.(pág. 82)

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. MOTIVACIÓN

Nuestras acciones son guiadas por diferentes necesidades que poseemos, es ese motor lo que llamamos motivación lo que mueve nuestro comportamiento, incentivándonos a hacer cosas que quizás no deseamos.

Dentro del campo laboral, la motivación tanto en empresas privadas como públicas alberga gran importancia, porque permite conducir el esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador, permitiéndole sentirse mejor respecto a lo que realiza y estimulándolo a que trabaje adecuadamente para el logro de objetivos que le interesan a la Institución.

2.2.1.1. DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN

La motivación ha sido estudiado por diversos autores, quienes otorgan conceptos, clasificaciones, etc. y se enfocan en algunas necesidades específicas que suponen son parte del proceso de motivación, entre los múltiples autores que existen, podemos citar a Urcola (2008), quien ostenta que la motivación se produce en el interior de la persona causado por diferentes factores, que dirige y estimula la conducta del individuo a una acción orientada a conseguir los objetivos de la empresa e impulsa a conseguir aquello que le hace falta para establecer su equilibrio.

Para Porret (2008), “La motivación puede definirse como lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano”.(pág. 86)

El autor resalta tres características que posee la motivación: el impulsar, dirigir y el mantener; al decir impulsar quiere decir que esta surge dentro de la persona a causa de varios factores, incitando así su fuerza de voluntad a la ejecución de actividades; menciona dirigir y mantener porque conduce y mantiene la misma durante la realización de dicha actividad. Entonces, la motivación es aquello que conduce y mantiene la personalidad de los seres humanos hacia un fin.

Según Espada (2006), el término Motivación es un factor básico para todo ser vivo y se refiere a la ejecución de labores que el trabajador efectúa cotidianamente sin dejadez, abandono y pereza, dando también cabida que algunas actividades puedan representar una carga.

Sin embargo Ferreiro & Alcázar (2005), en la publicación de su obra **“Gobierno de personas en la Empresa”** indica que “Motivación es el impulso a actuar para lograr satisfacciones”(pág. 56)

Efectivamente, la motivación es un impulso que surge dentro de la persona, esta característica fue mencionada también en conceptos anteriores, donde lo describen como un estímulo que incentiva a las personas a realizar actividades, con la distinción que Ferreiro y Alcázar afirman que con el actuar de este impulso se puede lograr satisfacciones.

Robbins & Coulter (2005) ostentan que “Motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”. (pág. 392)

Del concepto brindado, se describe a la motivación como ese deseo de querer lograr objetivos organizacionales mediante esfuerzos

responsables en la consecución de actividades que el individuo realiza, condicionado por satisfacer alguna necesidad individual.

En la publicación de su Obra “**Comportamiento Organizacional**” Robbins(2004), define a la motivación “Como los procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”(pág. 155)

Según lo antes citado, la motivación es un proceso que denota el nivel de persistencia que debe tener un trabajador, el trayecto que debe seguir y la intensidad e ímpetu que le debe poner para poder conseguir una meta.

Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, podemos afirmar que los autores mencionados coinciden en varios puntos, sin embargo cada uno le da un nuevo aporte; muchos de ellos afirman que la motivación es un impulso que surge a consecuencia de diversos factores, influyendo en las acciones que realiza la persona, forjando su conducta y fuerza laboral a efectuar actividades con esfuerzo y perseverancia; según unos autores con el fin de satisfacer necesidades, otros afirman que lo hacen para cumplir metas y objetivos, y otros indican que lo efectúan porque representan un beneficio tanto para la empresa como para el trabajador.

Entonces, se puede decir que la motivación es de gran importancia para el desempeño, pues a través de la satisfacción de necesidades las cuales funcionan como incentivo, se mejora el rendimiento laboral lo cual conlleva al correcto cumplimiento de objetivos y con esto el éxito de la empresa; de igual forma queda claro que la motivación debe ser dirigida a la persona correcta, pues no todas las necesidades son iguales para el personal en general.

2.2.1.2. TEORÍAS DE MOTIVACIÓN

Existe una variedad de teorías acerca de la motivación, donde los autores intentan explicar cómo influyen ciertos aspectos en el comportamiento de las personas, los autores se centran en determinadas características y explican su influencia en el comportamiento de los trabajadores.

2.2.1.2.1. TEORÍA DE JERARQUÍA DE NECESIDADES

Es bastante seguro afirmar que la teoría mejor conocida sobre la motivación es la de la **jerarquía de las necesidades**, enunciada por Abraham Maslow, que planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades.(Robbins & Judge, 2009, pág. 176)

La jerarquía de necesidades propuesta por Maslow, se plasma en una pirámide, la cual está compuesta por cinco niveles, cada nivel representa una necesidad; iniciando por su base, se encuentra las necesidades Fisiológicas, seguidamente las de Seguridad, Sociales, Estima y por último las de Autorrealización, en ese orden hasta llegar a la cúspide de dicha pirámide.

Las necesidades comprendidas en cada nivel según Robbins (2004) son las siguientes:

2.2.1.2.1.1. Fisiológicas: Hambre, sed y las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico.

2.2.1.2.1.2. Seguridad: Defensa y protección de daños físicos y emocionales.

2.2.1.2.1.3. Sociales: Afecto, sensación de formar parte de un grupo, aceptación y amistad.

2.2.1.2.1.4. Estima: Factores internos de estima, como el respeto por uno mismo, autonomía y realizaciones, así como los factores externos de estima como posición, reconocimiento y atención.

2.2.1.2.1.5. Autorrealización: El Impulso por convertirse en lo que uno es capaz de ser. Crecimiento, desarrollo del potencial propio y la autorrealización. (pág. 156)

Según esta teoría primero debe satisfacerse las necesidades de la parte inferior, pues ahí se ubican las necesidades más elementales y por ende las que merecen mayor importancia (fisiológicas), seguidamente las necesidades superiores de dicha pirámide, dicho de otro modo, solo cuando las necesidades de la parte inferior se haya satisfecho, las necesidades de la parte superior de dicha jerarquía podrán satisfacerse, para esto no necesariamente la necesidad tiene que ser satisfecha completamente, puesto que Robbins (2004) alega: “Desde el punto de vista de la motivación, la teoría afirmaría que aunque ninguna necesidad queda satisfecha completamente, si está lo suficientemente satisfecha deja de motivar”.(pág. 156)

Es decir, que no importa si la necesidad está satisfecha completamente, si está lo suficientemente satisfecha, esta dejará de motivar.

Asimismo, Maslow también clasificó su jerarquía en necesidades de **orden inferior** y **orden superior**; las necesidades que abarcan las de orden inferior, son las fisiológicas y de seguridad; mientras que las de

orden superior, son las sociales, estima y autorrealización; la diferencia entre estos dos tipos de órdenes, radica en que la orden superior se satisface de forma interna, y la orden inferior de forma externa; así por ejemplo se puede mencionar a una persona en busca de atención, aprecio, reconocimiento estas corresponden a necesidades internas (orden superior), y otras pendientes del salario, mejor ambiente de trabajo que son necesidades externas (orden inferior).

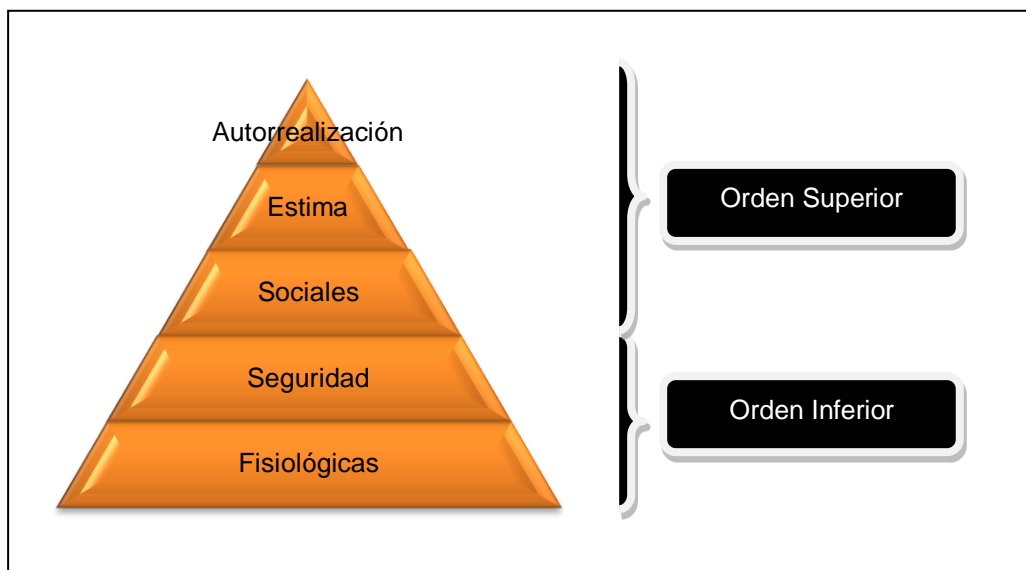


Figura 1: Pirámide de Maslow

Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins (2004, pág. 156)

Elaboración: Propia

2.2.1.2.2. TEORÍA X TEORÍA Y

“Douglas Mc Gregor propuso dos visiones diferentes de los seres humanos: uno negativo en esencia, llamado **teoría X**, y el otro básicamente positivo, denominado **teoría Y**”.(Robbins & Judge, 2009, pág. 177)

En efecto, la teoría X y la teoría Y son teorías que representan situaciones distintas del trabajo, donde se describe el comportamiento del empleado; mientras que uno intenta explicar su actitud de forma positiva, el otro explica totalmente lo contrario.

Las investigaciones realizadas por Robbins & Judge (2009) acerca de las premisas tanto de la Teoría X como la Teoría Y, se dan a conocer en su obra “**Comportamiento Organizacional**”, donde indica que las premisas que son consideradas parte de la Teoría X, afirman que los gerentes creen que a los trabajadores no les gusta el trabajo, que evaden responsabilidades, y que siempre que pueden evitan el trabajo; por lo tanto, se les debe forzar a realizarlos. En contraste a estas ideas negativas sobre la naturaleza humana, McGregor también señaló premisas positivas acerca de los trabajadores denominándola teoría Y, donde los gerentes suponen que los empleados se sienten

comprometidos con la institución donde laboran, y ven el trabajo como algo habitual, donde solicitan responsabilidades.

McGregor sostuvo que la teoría Y es más válida que la teoría X, por lo tanto, planteó ideas para estimular y aumentar la motivación en los empleados como la toma de decisiones participativa, trabajos responsables que ayuden a las buenas relaciones grupales.

Desafortunadamente, no existen evidencias que confirmen ambas suposiciones, que al aceptar la teoría Y se pueda lograr empleados más motivados, al igual que la teoría de Maslow ésta carece de apoyo empírico haciendo que no sea del todo aceptada.

2.2.1.2.3. TEORÍA DE LOS DOS FACTORES

En su obra **“Comportamiento Organizacional”** los autores Robbins & Judge (2009), indican que esta teoría es llamada también teoría de motivación e higiene y fue propuesta por el psicólogo Frederik Herzberg; además destaca la relación del individuo con el trabajo, lo cual para Herzberg es fundamental, porque asevera que es la actitud lo que determina el éxito o fracaso de una Entidad.

Para su investigación, afirma Robbins & Judge (2009), Herzberg analizó una pregunta la cual fue: ¿Qué espera la gente de su trabajo?,

solicitó a trabajadores describan como se sienten con respecto a su trabajo.

Una vez obtenida los resultados, notó que el comportamiento de aquellos que se sienten bien en sus empleos es diferente a los que se sienten mal, al igual que ciertas características que se relacionan con la satisfacción y otras con la insatisfacción.

Aquellas personas que se sienten bien en su empleo presentan factores intrínsecos que consiguen relacionarse con la satisfacción, como el reconocimiento, la responsabilidad y el logro; por otro lado los que se muestran insatisfechos, reflejan factores externos como la supervisión, el salario, factores interpersonales, las condiciones laborales, etc.

Después del análisis realizado, Herzberg afirmaba, que lo contrario de “satisfacción” no era la “insatisfacción”, sino que lo opuesto a satisfacción es la “falta de satisfacción” y lo contrario de “insatisfacción” es la “ausencia de insatisfacción”; ya que al eliminar una característica insatisfactoria no lo vuelve automáticamente satisfactorio.

Entonces, y de acuerdo a lo visto anteriormente, los factores que producen la satisfacción son distintos a los que generan la insatisfacción, los empleadores podrían optar por eliminar aquellos factores que

originaban la insatisfacción, pero eso no necesariamente significaba que los estaban motivando.

Otro aspecto a considerar, es que Herzberg denomina factores de higiene a las condiciones que rodea a un empleado, como el salario, la seguridad en el trabajo, las condiciones físicas y las relaciones con los demás; cuando estas son adecuadas las personas no se sentirán insatisfechas ni tampoco estarán satisfechas; pero, si lo que se quiere es motivar al empleado, Herzberg propone el dar oportunidades de ascenso, posibilidades de desarrollo profesional, el reconocimiento y el logro.

Como se ha visto si una persona no posee buenas condiciones laborales (necesidad de higiene – extrínseco) se encuentra insatisfecho, al momento de remediar este problema, no quiere decir que el empleado estará satisfecho, pues según el autor, la satisfacción corresponde a factores intrínsecos, sabiendo esto, al momento de sobrellevar dicho problema esto hace que haya ausencia de insatisfacción mas no satisfacción.

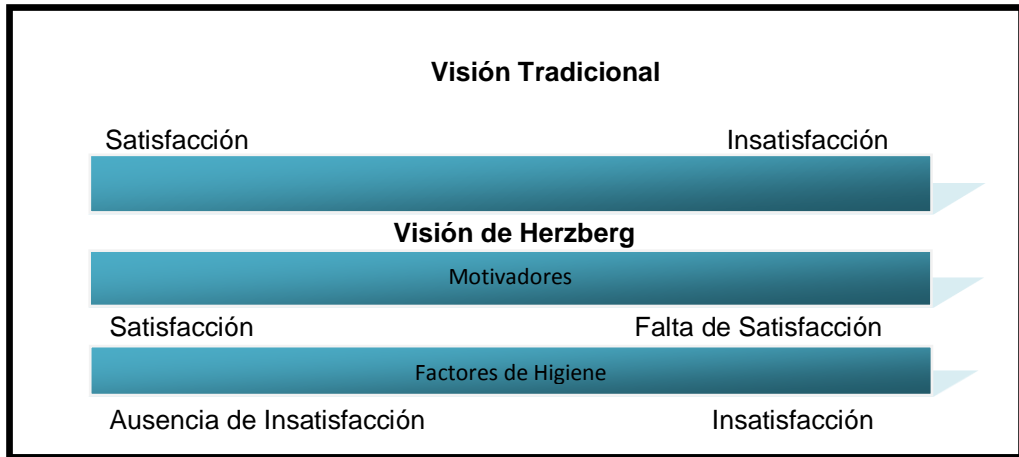


Figura 2: Visiones Contrastantes de la Satisfacción y la Insatisfacción

Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins & Judge (2009, pág. 179)

Elaboración: Robbins y Judge

Cuadro 2. Diferencias entre Factores Motivacionales y Factores de Higiene

	FACTOR MOTIVACIONAL (INTRÍNSECO)	FACTOR DE HIGIENE (EXTRÍNSECO)
GENERAN	Satisfacción	Insatisfacción
CARACTERÍSTICAS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oportunidad de ascender ➤ Posibilidad de desarrollo personal ➤ Reconocimiento ➤ La responsabilidad ➤ El logro 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Salario ➤ Políticas de pago ➤ Condiciones Físicas y ambientales del trabajo ➤ Relaciones con los demás ➤ Seguridad en el trabajo

Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins & Judge(2009, pág. 180)

Elaboración: Propia

Herzberg también aseguraba, cuando los factores higiénicos son los deseados, no se preocupan por la satisfacción, sólo evitan la insatisfacción, algo parecido a lo que ocurre con la vida de las personas cuando sienten dolor de cabeza, solo lo combaten mediante medicamentos pero no intentan mejorar la salud.

2.2.1.2.4. TEORÍA ERC

Esta teoría también se encuentra entre las obras de Robbins (2004), en el que manifiesta como autor a Clayton Alderfer, quien revisó la jerarquía de Maslow y llamo a su versión teoría ERC.

Otro aspecto de relevancia que señala Robbins (2004), es que la propuesta de Alderfer guarda relación con la Jerarquía de Maslow, en que las necesidades individuales obedecen a una jerarquía; sin embargo la jerarquía que propone solo comprende tres conjuntos de necesidades: las que Maslow consideraba como fisiológicas y de seguridad, Alderfer las llamó **Existencia(E)**, donde están las necesidades básicas como alimentación, aire, seguridad, protección; la que pertenecía al grupo de necesidades sociales y del componente externo de la necesidad de estima recibe el nombre de **Relación (R)**, donde figura el deseo que tenemos de relacionarnos con personas importantes, de poseer vínculos personales importantes, el ser aceptado y recibir reconocimientos; y por

último las que son conocidas como necesidades del componente interno de la necesidad de estima y de autorrealización, les designa el nombre de necesidades de **Crecimiento (C)**, donde se encuentran el anhelo del desarrollo personal y características propias de la autorrealización.

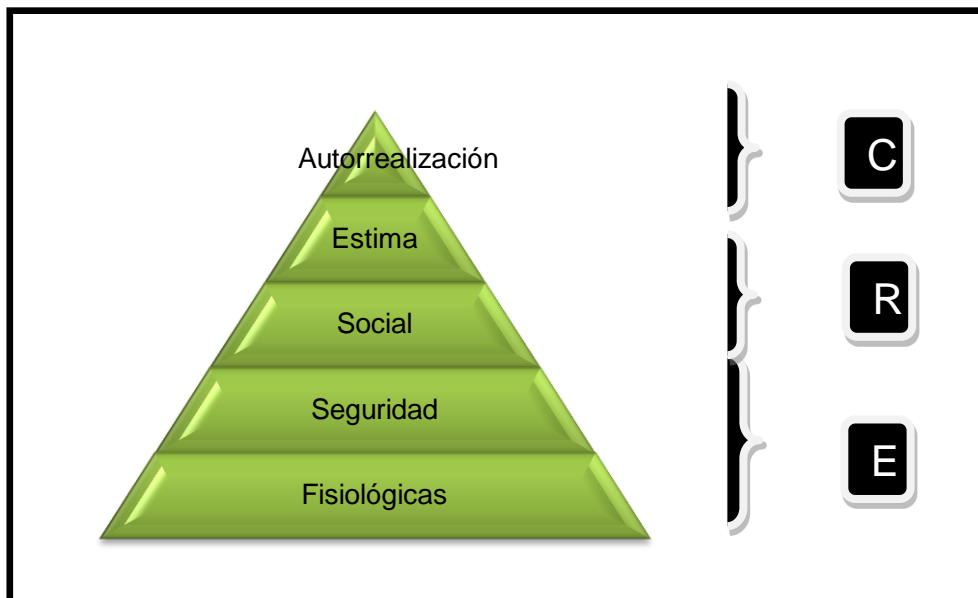


Figura 3: Comparación de la Pirámide de Maslow y la Teoría ERC

Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins (2004, pág. 161)

Elaboración: Propia

(...) Maslow propuso que las necesidades insatisfechas son predominantes y que el siguiente nivel superior se activa o desencadena hasta que la necesidad predominante se satisface adecuadamente. En comparación, a la teoría ERC de Alderfer señala que, además del

proceso de progreso y satisfacción que propuso Maslow, actúa también un proceso de frustración y regresión (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, pág. 143)

Dada la referencia, Maslow aseveraba que una persona debe mantenerse en cierto nivel de la jerarquía hasta que su necesidad se satisficiera, dándole más importancia a aquellas necesidades de la base de la pirámide, Alderfer además de comparar su teoría con la de Maslow afirma que también se produce el proceso de frustración y regresión.

Numerosas obras dan a conocer extensas listas de teorías, cuyos autores dan al alcance aquellas que perduran a través del tiempo, en ellas se explican cómo se da el proceso de motivación y mediante que necesidades.

Entre la relación de teorías ya presentadas, se encuentran aquellas que guardan cierta relación, estas son sustentadas por el autor Abraham Maslow con su teoría “La Jerarquía de Necesidades” y la de Clayton Alderfer, cuya teoría es “ERC”; estas dos teorías tienen como común denominador a las necesidades de orden inferior (fisiológicas y de seguridad), ambos concuerdan que las primeras necesidades en satisfacerse son estas; y discrepan en que Maslow sostiene que, cuando la necesidad ha sido atendida deja de motivarnos; en cambio Alderfer

afirma que su realización puede incluso aumentar la intensidad de la motivación.

Comparto la opinión con ambos autores, en que las primeras necesidades a atender son las fisiológicas; además que una vez satisfecha la necesidad perteneciente a cualquier orden de la jerarquía, esta pierde valor para la persona, aunque en ciertos casos la necesidad tiende a aumentar, un ejemplo de esto puede ser la necesidad de tener sed y el lucro.

Al igual que existen teorías que se relacionan, existen teorías que son totalmente distintas, entre estas está la Teoría X y teoría Y, y la teoría de los Dos Factores.

Dentro de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, y habiendo visto las diferentes teorías, se declara que estas son aplicadas, no se puede indicar una sola teoría para todo el personal en general, ya que las personas no comparten los mismos intereses; teniendo en cuenta esto, se explica el por qué fueron consideradas.

Empezando por la primera teoría, la propuesta de **Maslow** junto a la de **Alderfer**, es notorio la existencia de personal que trabaja pensando primero en satisfacer las necesidades fisiológicas; el consumo de alimentos, el vestido, los pagos de servicios básicos del hogar, son

necesidades con mayor demanda; posteriores a estos están la búsqueda de ser aceptado por un grupo, los reconocimientos, realizaciones de cursos complementarios a su profesión y otros que sean de interés propio.

En cuanto a la teoría de **McGregor**, existe personal laborando en la institución que se relacionan tanto con la teoría X y la teoría Y, personas que no les gusta el trabajo ni las responsabilidades, sin embargo lo realizan porque necesitan a cambio la retribución económica; y en lo que compete a la teoría Y, también se es notorio aquellos trabajadores que están comprometidos con la institución, que solicitan responsabilidades.

En lo que concierne la teoría de los **Dos Factores**, se manifiesta que se ha presenciado tanto los factores intrínsecos como extrínsecos; personas que son motivadas por la satisfacción de tener la oportunidad de ascender, de obtener un logro o reconocimiento; pero en su gran mayoría se hace presente la insatisfacción, que es generado por los factores extrínsecos, como son el salario, las condiciones físicas del trabajo, etc.

Por lo tanto, las teorías antes mencionadas son necesarias para esta investigación, pues muestran las causas que originan la motivación, y con esto conocer aquellas que acogen en su mayoría al personal, de tal forma poder hacer uso de ellos para lograr un mejor desempeño.

2.2.1.3. FACTORES DE INFLUENCIA DE LA MOTIVACIÓN

Son varios los factores que impulsan el comportamiento humano de las personas, Miquel Porret (2008), nos describe una serie de factores motivacionales diferenciadas tanto en factores externos y factores internos, de las cuales interesa analizar solo aquellas que se muestran en el personal y son necesarias para esta investigación.

2.2.1.3.1. FACTORES EXTERNOS:

Son aquellas que se presentan en gran medida por el resultado de los factores procedentes del entorno, donde intervienen tanto los compañeros de trabajo y la organización misma, estas pueden actuar de forma consciente e inconscientemente sobre la persona.

Algunos de los tantos factores que existen de gran influencia y son percibidos en el personal son los siguientes:

2.2.1.3.1.1. LA RETRIBUCIÓN ECONÓMICA:

Porret (2008) ostenta:

La retribución económica no lo es todo, aunque continúa siéndolo casi todo, pues no hay que olvidar que en el mundo actual prácticamente el único medio para procurarse la subsistencia es el dinero, y aunque el

trabajador pueda sentirse muy a gusto en una organización, tiene obligaciones familiares que le imponen la necesidad de tener una retribución lo más importante posible. (pág. 90)

La retribución económica es indudablemente el único medio para el sostenimiento de la persona, por tal motivo, quizás este sea el incentivo de mayor peso que influye en los empleados, no solo porque son necesarias para la satisfacción de las necesidades básicas, sino también por responsabilidades familiares, o consigo mismo, pues es común saber que en la actualidad los seres humanos anhelan una calidad de vida mejor.

2.2.1.3.1.2. EL DESARROLLO PROFESIONAL:

Porret (2008), declara que el desarrollo profesional “es una aspiración connatural de cualquier empleado tener expectativas de crecer profesionalmente, mejorar en la formación, la experiencia, conocimientos y correlativa compensación económica escalando puestos de más responsabilidad en la organización. (...)” (pág. 91)

Es común saber que las aspiraciones y expectativas del empleado incentivan a que este quiera crecer profesionalmente, ampliando sus conocimientos, con miras a una compensación económica justa.

Es claro notar que cada día existen más instituciones que brindan estudios de especialización complementarios a la carrera que se estudia o que sea necesaria para optar un puesto laboral, la razón de esta es porque la juventud quiere estar más preparada, pues parte de ellos aspiran a cargos de mayor responsabilidad, es el anhelo lo que lo impulsa a seguir preparándose y crecer profesionalmente, ya que la demanda del capital humano no es como solía ser, ahora se exige personal cada vez más preparado, esto a consecuencia a que el mercado se encuentra saturado por profesionales no capacitados.

2.2.1.3.1.3. ESTABILIDAD EN EL EMPLEO:

Porret (2008), indica “La inseguridad que crea la inestabilidad en el empleo, o dicho de otra forma, si continuará en el futuro perteneciendo a una organización por causas no imputables al empleado, hace que se reduzca el interés por los trabajos, (...)” (pág. 91)

Según el autor, si se siente la inseguridad del puesto de trabajo, o dicho de otro modo, si se tiene conocimiento el tiempo en que se dejará de prestar servicios, esto no motivará al empleado; en mi opinión puede ocurrir dos escenarios; primero, coincidiendo con el autor en efecto, al saber que ya no requerirán de los servicios de la persona, o estar próximo

a culminar el contrato, esto no motivará al empleado pues dejará de trabajar y estará pendiente de buscar un nuevo empleo.

Segundo, en disconformidad al primer escenario, al darle la oportunidad a alguien para poder desempeñar un cargo así sea por un corto tiempo, la persona puede que tome esto a su favor, es decir, que pueda demostrar en ese tiempo todas las habilidades que posee, para que noten su capacidad, teniendo en mente que una vez culminado su contrato la entidad pueda requerir nuevamente de sus servicios por su buen desempeño, esto influye como automotivación.

La diferencia entre una y otra, está en la pensamiento de cada persona, mientras uno lo tome solo como un trabajo más, no mostrará interés ni el rendimiento esperado, pero para otros que lo ven como una oportunidad, demostrarán sus conocimientos y cuán capaces son en la realización de sus labores.

2.2.1.3.1.4. EL PRESTIGIO PROFESIONAL:

(Porret, 2008), “La consecución de determinadas cotas de éxito comporta un prestigio tanto dentro de la organización como fuera de ella. El éxito y el prestigio son factores estimulantes muy poderosos para el ser humano, que los interpreta como elementos gratificantes.” (pág. 91)

Todo reconocimiento que se hace no solo a un buen empleado sino a toda persona, hace que aumente la autoestima; es realmente gratificante cuando una Institución reconoce los logros de un individuo, esto los motiva a querer trabajar con el mismo entusiasmo, pues sus habilidades son percibidas y lo más importante es que también son reconocidas.

Pero así como existen Factores Externos, también están presentes los Factores Internos, estas son procedentes de la propia persona, algunas de estas complicaciones son presentadas por el autor antes mencionado, y se presentan a continuación:

2.2.1.3.2. FACTORES INTERNOS:

Si los factores externos se daban a causa del ambiente de trabajo o por parte de los compañeros, los factores internos incluyen otro tipo de factores, procedentes de la persona misma, es decir, son aquellas que nacen en él, lo primordial de este tipo de factores es la forma de ser del individuo, pues de ello dependerá su desenvolvimiento.

2.2.1.3.2.1. ESTADO DE ÁNIMO INTERNO:

Todos sabemos que las personas, unas más que otras, pasan por épocas o periodos cuyo estado de ánimo es más o menos positivo,

incluso podríamos incluir situaciones depresivas por una serie de acontecimientos que pueden provenir de la vida familiar, privada o laboral. Es conveniente que estas situaciones sean detectadas y procurar ayudar a encontrar soluciones. (Porret, 2008, pág. 92)

Como todo ser humano, la persona en algún momento atraviesa por momentos que alteran su estado de ánimo, esta puede ser proveniente de diferentes ámbitos; así pues, si una persona tuvo un mal día, obviamente no podrá trabajar con normalidad, pues la preocupación es algo que alberga todo pensamiento y no dará lugar a que se centre en sus labores, de igual manera el estar en estado de depresión, no traen buenos resultados para su desempeño, es necesario poder remediar estas complicaciones.

2.2.1.3.2.2. SITUACIONES DE ESTRÉS:

Dolan (2007) manifiesta, el estrés “es causada por las presiones y exigencias de la vida moderna, de la sociedad, de uno mismo.” (pág. 336)

El estrés produce en la persona un estado de agotamiento tanto físico como mental, ocasionada según el autor, por presiones y exigencias, como la carga laboral en un tiempo ajustado, el alto nivel de responsabilidad, las condiciones inadecuadas de trabajo, el ritmo de trabajo acelerado entre otras; logrando irritar a la persona, llegando a

someterlo a una enorme tensión disminuyendo su capacidad en la ejecución de labores y dificultando su concentración.

Según lo visto anteriormente, existen factores que son frecuentes en casi toda empresa, como la retribución económica, importante para la sostenibilidad de la persona; el desarrollo profesional, pues es el deseo de querer escalar cargos más altos lo cual incentiva a querer crecer profesionalmente; el prestigio, reconocimiento, pues son considerados como incentivos gratificantes; el estado de ánimo o la seguridad laboral, dependiendo del cómo lo vea la persona este puede ser tomado a favor de la Institución; y el estrés, que dificulta de una u otra manera el trabajo; la idea es percatarse cuándo un factor está afectando el rendimiento y cuáles de ellas se pueden usar como motivación.

2.2.1.4. IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN

Es de la Dirección maximizar la eficacia y eficiencia del individuo; y de este, naturalmente, centrar su esfuerzo en sus necesidades. Teniendo en claro esto, para que la motivación tenga éxito, los intereses de ambas partes deberán concordar.

Si la institución desea que la persona de todo de sí en su trabajo, deberá de integrar los objetivos institucionales con los objetivos del

trabajador; es decir, a medida que la institución se preocupe por los intereses de la persona, esta se desempeñará eficientemente logrando satisfacer las necesidades de la institución. Para esto es necesario conocer los factores que se vinculan a las necesidades humanas.

Para culminar la Autora Martínez (2013), quien en su obra expuso la importancia de la motivación, finaliza con lo siguiente: “La motivación es la mejor arma para potenciar el rendimiento de los colaboradores.” (pág. 23)

Está de más decir que, un trabajador motivado siempre será más productivo y eficiente que otros; la razón es porque cuentan con esa fuerza de voluntad “motivación” que lo ayudan a hacer mejor las cosas.

2.2.1.5. PARÁMETROS PARA LA EVALUACIÓN DE LA MOTIVACIÓN

Para poder evaluar la motivación es preciso el uso de indicadores, que son características de un concepto que ayuda a que el investigador pueda brindar una idea exacta de lo que se quiere transmitir.

Así pues, los indicadores que se tomaron en cuenta son: La Remuneración, La Promoción, Los Incentivos, Las condiciones de Trabajo y la Seguridad, que se explican como sigue:

2.2.1.5.1. La Retribución Económica

Porret (2008), alega: “Podemos definir la retribución, como aquella compensación económica efectuada por la empresa que percibe directamente el trabajador por el esfuerzo realizado, física y/o intelectualmente, (...)” (pág. 305). Dada la referencia, retribución es la contraprestación que el trabajador recibe por los servicios que presta a la institución. Es el pago por la dedicación, conocimientos y esfuerzo laboral que brinda el empleado.

2.2.1.5.2. Promoción

García(2012), manifiesta: “Los departamentos de Recursos Humanos de las empresas organizan sus sistemas de promoción profesional dentro de lo que se denomina plan de carreras.” (pág. 222)

Al decir plan de carreras, se refiere a aquellas actividades que se desarrollan a fin de cubrir los puestos vacantes, por motivos como: el cese de un trabajador o por la creación de un nuevo puesto laboral.

La autora facilita una tabla en el que se muestran las ventajas de la promoción, que benefician a los trabajadores y empresa, estas son:

Cuadro 3. Ventajas de la Planificación de Carreras

	EMPRESA	TRABAJADOR
VENTAJAS	Permite retener a trabajadores que aportan gran valla a la organización.	Los trabajadores están motivados gracias a la perspectiva de la promoción.
	Elimina el estrés que supone para el Departamento de Recursos Humanos no tener a una persona preparada para ocupar un puesto vacante.	La promoción suele conllevar un aumento en la retribución del empleado.
	El trabajador conoce la cultura de la empresa y la adaptación al nuevo puesto es más rápida.	Se consigue un desarrollo de nuevas competencias profesionales.

Fuente: Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa, Carmen García(2012, pág. 222)

Elaboración: Carmen García

No hay que olvidar que la promoción puede ser tanto vertical como horizontal. La promoción vertical supone un ascenso del trabajador a una categoría superior. La promoción horizontal supone la aplicación de la movilidad funcional a un trabajador que a partir de su promoción asume en la empresa tareas diferentes aunque con la misma categoría profesional. (García, 2012, pág. 223)

2.2.1.5.3. Incentivos

García(2012), “Se entiende por incentivo la aplicación de una medida que favorece al trabajador y que en cierta medida debe reportar un incremento en la motivación del mismo por el trabajo que desarrolla.” (pág. 224)

Los incentivos son instrumentos que estimulan al trabajador a un buen desempeño, como bien dice el autor antes mencionado, favorece al trabajador, incrementando su motivación en lo que refiere al trabajo que realiza, generando cambios que conllevan a beneficios a ambas partes.

2.2.1.5.4. Condiciones De Trabajo

Blanch (2003), ostenta: “Por condiciones de trabajo entendemos el conjunto de circunstancias en el marco de las cuales se desarrolla la actividad laboral y que inciden significativamente tanto en la experiencia del trabajo como en la dinámica de las relaciones laborales.” (pág. 42)

Las condiciones de trabajo, según líneas arriba, describe al medio físico donde labora el trabajador, esto incluye los aspectos ambientales, de salud y medios tecnológicos, que influyen tanto positiva o negativamente en la actividad laboral.

2.2.1.5.5. Seguridad

González, Floría & González (2003), indican que:

La seguridad en el trabajo es el área de la prevención de Riesgos Laborales que controla la actuación del trabajador en su entorno laboral en relación con la tarea que realiza, en especial los espacios de trabajo, máquinas, útiles, herramientas, materiales, procesos y organización así como las instalaciones utilizadas o por las que puede verse afectado para lograr el objetivo empresarial.

La seguridad es un conjunto de acciones que permiten ubicar y evaluar los riesgos y poder establecer las medidas necesarias para prevenir los accidentes. La seguridad se ve afectada por la condición insegura que pueda existir; como el riesgo en los materiales, locales o maquinarias; o por el acto inseguro; que es causado por la persona misma, como el realizar operaciones sin previo entrenamiento, realizar un trabajo a velocidad no indicada o realizar acciones de mantenimiento en líneas de energía viva sin bloqueo.

2.2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Cuando se habla de desempeño laboral, se refiere al rendimiento del trabajador, el cómo realiza sus funciones, las habilidades, conocimientos, destrezas que demuestra durante la ejecución de labores.

2.2.2.1. DEFINICIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

Uno de los conceptos brindados por los diferentes autores es el que da a conocer Gonzales (2006), quien afirma “se refiere a la manera como un empleado realiza sus tareas; resalta además el nivel de cumplimiento de los requisitos de su puesto y su correspondencia con los resultados que se obtienen a nivel interno o global (...)” (pág. 245)

El desempeño según el autor, se define como aquellas acciones que realiza el trabajador para que se dé el cumplimiento a las funciones encomendadas, destaca también el nivel de cumplimiento que se dan a los requisitos que podría tener el puesto.

El buen desempeño de los empleados es primordial para desarrollar con efectividad las funciones y conseguir los objetivos planteados.

2.2.2.2. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Para poder medir el desempeño del personal es necesaria su evaluación, esta evaluación es la revisión del rendimiento, donde el empleador mide el grado de cumplimiento de los objetivos en relación al trabajo realizado.

Es necesaria la evaluación del desempeño, ya que por medio de este se puede detectar problemas en la institución, encontrar puntos débiles que requieran mayor atención, con el fin de encontrar soluciones que ayuden al mejor desenvolvimiento de los trabajadores; asimismo permite notar el posible desaprovechamiento del potencial humano, pues existen personas que podrían desempeñarse mejor en otro cargo, además de conocer el nivel de eficiencia y eficacia de cada persona.

Para realizar la evaluación del desempeño, además de la presencia del evaluador, evaluado y los instrumentos de medición, es necesario conocer el qué se va evaluar y cuándo se va realizar dicha evaluación.

2.2.2.3. DEFINICIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Hablar de Evaluación de desempeño, es hablar de una gran cantidad de conceptos, de esa variedad que existen se hace mención las siguientes:

Rodríguez (2011), quien manifiesta que la evaluación "(...) consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo." (pág. 110)

En concordancia con el autor, es importante valorar la eficacia, ya que tratándose de evaluar el desempeño laboral, es necesario conocer si el personal logra cumplir o no con las metas y objetivos establecidos por la Institución.

Por su parte Gonzales (2006), lo define como el tener que informar al empleado como está realizando sus labores, si los está realizando correctamente; al igual que el establecimiento de un plan de mejoramiento, el cual ayudará a sobrellevar las posibles complicaciones.

Otro concepto acerca de la evaluación del desempeño es la expuesta por Mondy & Noe (2005), quienes lo describen como "un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o por equipos" (pág. 252).

Dessler (2001) indica que “La evaluación del desempeño sería calificar a un empleado comparando su actuación, presente o pasada, con las normas establecidas para su desempeño.” (pág. 321).

Según el concepto dado, señala que la evaluación del desempeño es calificar a un empleado teniendo en cuenta su desempeño ya sea presente o pasado, en relación a las normas establecidas para su cargo; esto para conocer si el trabajador está realizando correctamente las funciones que le compete.

En conclusión, dadas las definiciones, se afirma que la evaluación del desempeño es un proceso que permite fijar el nivel de desempeño laboral de cada trabajador, el cual consiste en la valoración del como el empleado ejecuta sus actividades.

2.2.2.4. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Debido a que la evaluación del desempeño es importante porque ayuda a optimizar los resultados de la institución, abarca una serie de objetivos, así lo menciona Puchol (2012), en su obra “**Dirección y Gestión de Recursos Humanos**”, donde nos facilita una lista indicando dichos objetivos, estas son:

- A. Comprobar la eficacia del personal.

- B. Detectar las necesidades de los individuos, ya que pueden presentar carencia de formación en áreas específicas, de este modo tomar acciones de formación y saber que personas deberían participar de ellas.
- C. Conocer las habilidades de cada persona, esto para la mejor designación de trabajos a personas según sus capacidades.
- D. Para conocer los deseos y preferencias de cada empleado, para así “poner los tornillos redondos en los agujeros redondos y los tornillos cuadrados en los agujeros cuadrados.”
- E. Para que el jefe conozca mejor a cada colaborador, esto facilitará la comunicación vertical en la institución.
- F. Para que el evaluado pueda orientar al desarrollo profesional del evaluado.
- G. Para establecer sistemas de retribución más justos, basados en el rendimiento individual y logro de los objetivos.

2.2.2.5. DECISIONES RELATIVAS AL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO: QUÉ, QUIÉN Y CUÁNDO

A la hora de establecer un sistema de evaluación del rendimiento es necesario tomar un conjunto de decisiones respecto a qué medir, quién

debe realizar las valoraciones, y Cuándo deben efectuarse (...) (Dolan, 2007, pág. 231)

Las respuestas de estas interrogantes son dadas por Simón Dolan, quien las explica en su obra **“La Gestión de Recursos Humanos”** estas son:

2.2.2.5.1. DETERMINACIÓN DE CRITERIOS: QUÉ EVALUAR

La evaluación debe especificar los criterios de rendimiento que resulte importante, está de más decir que debe estar relacionada con el puesto de trabajo.

La contribución de los empleados se aprecia en función a las actividades realizadas adecuadamente. Así por ejemplo, si el resultado que se busca es la venta de 100 unidades mensuales, el Sistema de Evaluación del rendimiento deberá medir únicamente el número de unidades vendidas, existiendo sólo un criterio de medida.

2.2.2.5.2. ELECCIÓN DE EVALUADORES DEL RENDIMIENTO: QUIÉN

Según Dolan (2007), entre las personas que proporcionan estos datos se encuentran los supervisores, los iguales (compañeros de trabajo), los subordinados, la autoevaluación. Para un mejor entendimiento el autor explica cada uno de los evaluadores señalados:

- A. **Evaluación por parte de los superiores:** El superior viene a ser el jefe inmediato, por tal motivo se supone que es la persona que tiene mejor conocimiento del puesto de trabajo y quien puede brindar una mejor información, pero por otra parte esto puede presentar algunas complicaciones, el evaluador puede no tener las habilidades interpersonales suficientes para proporcionar retroalimentación,
- B. **Autoevaluación:** se habla de autoevaluación cuando los trabajadores participan del proceso de evaluación de su propio rendimiento.
- C. **Evaluación por parte de los iguales:** Es aceptada cuando los superiores no tienen acceso a algunos aspectos de rendimiento del personal, como el caso de trabajo en grupo; sin embargo este tipo de evaluación es muy reducido pues el rendimiento en cierta medida es competitivo y presenta un bajo grado de confianza entre el personal.
- D. **Evaluación por parte de los subordinados:** Este tipo de evaluación se asemeja a la evaluación realizada por parte de un alumno a su profesor, es decir, para conocer como es percibida la enseñanza del profesor por parte de los alumnos; lo mismo sucede en el entorno laboral, la evaluación realizada por parte del personal

ayuda a que los superiores sean más conscientes con ellos (personal), de igual forma puede que los trabajadores exageren en la evaluación ya sea por sentirse amenazados por los superiores o dándole prioridad a sus propias necesidades en lugar de las de la organización.

2.2.2.5.3. MOMENTO Y CONTEXTO DE LA EVALUACIÓN: CUÁNDO

Según Dolan (2007) para que una evaluación proporcione información útil debe recoger información de la persona respecto a su trabajo, debido a las dificultades que presenta, no es raro que haya gerentes y directivos que detesten hacerla, debido a esto, muchas empresas tienen establecidas realizarlas de manera anual,

Según la presencia de expertos en recursos humanos, afirma la autora, argumentan que siendo la evaluación espontánea es un proceso continuo que da lugar a cada día o cada semana, sin la necesidad de llevar a cabo evaluaciones oficiales y formales, sin embargo según investigaciones tanto los gerentes como los empleados no confían plenamente en la efectividad de sus sistemas de evaluación.

2.2.2.6. MÉTODOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Carmen García (2012), indica: “el departamento de Recursos Humanos junto al superior jerárquico del trabajador deciden qué método emplean en función a las necesidades del momento (...)” (pág. 216)

Entre las más frecuentes, nos dice la autora, es el cuestionario, que adoptan diferentes tipos y son tomados en función a lo que se quiere medir, ya sea para evaluar las competencias u objetivos; las características de cada una de ellas son:

2.2.2.6.1. HERRAMIENTAS PARA EVALUAR LAS COMPETENCIAS

A. SISTEMAS DE ESCALAS GRÁFICAS

Esta es la herramienta más habitual en lo que concierne evaluación del desempeño, y trata de medir mediante un cuestionario los factores relativos al trabajo que realiza el evaluado, con el fin de determinar a qué medida cumple lo que se está evaluando.

Cuadro 4. Modelo de Escala Gráfica de Evaluación del Desempeño

Nombre y Apellido del Trabajador:				
Puesto que Ocupa:				
Fecha de Evaluación:				
Evaluador:				
Factor	1	2	3	4
Indicar la evidencia si se contesta que se posee la capacidad	Siempre	Con Frecuencia	Alguna Vez	Nunca
Capacidad de trabajo en equipo				
Capacidad de tomar la iniciativa				
Capacidad de toma de decisiones				
Capacidad de orden				
Capacidad de Comunicación				
Capacidad de Creatividad				
Capacidad de Liderazgo				

Fuente: Recursos Humanos y Responsabilidad social Corporativa, Carmen García(2012, pág. 216)

Elaboración: Carmen García

B. SISTEMA DE LISTA DE COMPROBACIÓN

Este sistema es también conocido como el anglosajón de Checklist, y consiste en elaborar una lista con diferentes indicadores que se pretenden medir respecto al trabajador, para que en el mismo documento de la lista el evaluador indique, si el trabajador los cumple o no.

Cuadro 5. Modelo de Lista de Comprobación de la Evaluación del Desempeño

Nombre y Apellido: Puesto que ocupa: Fecha de la Evaluación: Evaluador:	
INDICADORES	
1. El trabajador aporta nuevas ideas	Si
	No
2. El trabajador es creativo	Si
	No
3. El trabajador resuelve conflictos con rapidez	Si
	No
4. El trabajador mantiene una actitud proactiva en el trabajo	Si
	No

Fuente: Recursos Humanos y Responsabilidad social Corporativa, Carmen García(2012, pág. 217). Elaboración: Carmen García

2.2.2.6.2. HERRAMIENTAS PARA VALORAR LOS OBJETIVOS:

A. EL MÉTODO DE VALORACIÓN POR OBJETIVOS:

Este método se utiliza para medir el grado de consecución de los trabajadores y de los objetivos dados por la empresa, también se puede decir, que puede complementarse con una entrevista.

Cuadro 6. Modelo de documento para Valoración por Objetivos

Nombre y Apellidos del trabajador: Puesto que Ocupa: Evaluador: Fecha de la determinación de los objetivos: Fecha de la Evaluación:		
Objetivos	% Conseguido	% de diferencia con el Objetivo
1. Incrementar la productividad en un 20%		
2. Lograr tres nuevos clientes respecto a la Evaluación anterior		
3. Disminuir el número de reclamaciones en un 30% respecto a la evaluación anterior		

Fuente: Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa, Carmen García (2012, pág. 217)

Elaboración: Carmen García

2.2.2.7. ASPECTOS IMPORTANTES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

2.2.2.7.1. EFICIENCIA

Acosta (2012), “La eficiencia consiste en hacer bien lo que se hace; al menor costo posible (de dinero, de tiempo). Es positiva, por supuesto, pero no garantiza resultados. Se limita a hacer lo que se hace.” (pág. 81)

La eficiencia es la capacidad de lograr un objetivo optimizando recursos; según Acosta, esta no garantiza resultados, una persona puede optimizar recursos llegando a cumplir un objetivo, pero pueda q no llegue como se espera; un ejemplo de ello es cuando un grupo de trabajadores están podando el bosque para hacer un camino, concluyen en un día y medio lo que debió ser en dos (eficientes), pero resulta que podaron del lado equivocado; o cuando un estudiante realiza su tarea de matemática II, lo que fue planeado en 2 horas terminó siendo en una hora y media (eficiente), pero resulta que los ejercicios estaban mal resueltos.

2.2.2.7.2. EFICACIA

Huertas & Domínguez(2008), “La eficacia es la obtención de los resultados marcados como objetivos, y puede ser expresado en una cantidad, en la calidad percibida o en ambos” (pág. 72)

La eficacia se basa netamente en la obtención de objetivos aunque en el proceso no se haya hecho un correcto uso de recursos, es decir, la eficacia tiene que ver exclusivamente con la realización y culminación de metas sin importar el costo. Ejemplos de eficacia es la construcción de una autopista en una semana tal como se había previsto, pero se utilizaron más recursos de lo normal; o el lograr construir un edificio en un mes, llegándolo a hacer en dicho plazo.

Fernández & Sánchez indican que “(...) en general todas las organizaciones necesitan ser eficaces, todas están llamadas a hacer lo que tienen que hacer (eficacia) y hacerlo bien (eficiencia)”. (pág. 65)

Así pues, no basta solo con cumplir el objetivo sino realizarlo de forma correcta, lo que se busca es tener personal que sean tanto eficaces como eficientes; ya que mientras la eficiencia se centra en el proceso que se sigue para lograr algo, la eficacia se centra en los fines.

Cuadro 7. Diferencias entre eficacia y eficiencia

EFICIENCIA	EFICACIA
<ul style="list-style-type: none">➤ Énfasis en los medios➤ Hacer las cosas de manera correcta➤ Resolver problemas➤ Salvaguardar los recursos ➤ Cumplir tareas y Obligaciones➤ Entrenar a los Subordinados	<ul style="list-style-type: none">➤ Énfasis en los resultados➤ Hacer las cosas correctas➤ Alcanzar Objetivos➤ Optimizar la utilización de los recursos➤ Obtener resultados➤ Proporcionar eficacia a los Subordinados.

Fuente: Eficacia Organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación, Fernández y Sánchez(1997, pág. 64)

Elaboración: Fernández y Sánchez

2.2.3. MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA

2.2.3.1. MARCO LEGAL

2.2.3.1.1. LEY ORGÁNICA DE MUNICIPALIDADES

La Ley Orgánica de Municipalidades “LEY 27972”, fue aprobada el 26 de Mayo del 2003 y publicada el 27 de Mayo del mismo año. Contempla en su Art. N° 1 “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.

Tiene como finalidad representar al vecindario, promover la adecuada prestación de los servicios públicos locales y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción.

2.2.3.1.2. RÉGIMEN LABORAL

2.2.3.1.2.1. DECRETO LEGISLATIVO Nº 276 - LEY DE BASES DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA Y DE REMUNERACIÓN DEL SECTOR PÚBLICO

El D.L. 276, Ley de bases de la Carrera Administrativa y de remuneración del Sector Público, publicado el 06 de Marzo de 1984; es una Ley que comprende los aspectos de Carrera Administrativa y de las remuneraciones. La carrera Administrativa es un conjunto de principios, normas y procesos que regulan el ingreso, los derechos y los deberes que corresponden a los servidores públicos que, con carácter estable prestan servicios de naturaleza permanente en la Administración Pública

Tiene como objeto permitir la incorporación de personal idóneo, garantizar su permanencia, asegurar su desarrollo y promover su realización personal en el desempeño del servicio público.

Se expresa en una estructura que permite la ubicación de los servidores públicos, según calificaciones y méritos.

Constituye en su Art. N° 2, No están comprendidos en la carrera Administrativa los servidores públicos contratados, los funcionarios que desempeñen cargos políticos o de confianza, pero sí en las disposiciones de la presente Ley en lo que les sea aplicable.

No están comprendidos en norma alguna de la presente Ley los miembros de las fuerzas armadas y de la policía Nacional ni los trabajadores de las Empresas del Estado o Sociedades de Economía Mixta., cualquiera sea su forma jurídica.

2.2.3.1.2.2. DECRETO LEGISLATIVO N° 728 - LEY DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD LABORAL

El D.L. 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral fue publicado el 27 de Marzo de 1997. Según Art. N° 1, son objetivos de la presente Ley:

- A. Fomentar la capacitación y formulación de los trabajadores como un mecanismo de mejoramiento de sus ingresos y la productividad del trabajo.
- B. Propiciar la transferencia de las personas ocupadas en actividades urbanas y rurales de baja productividad e ingresos hacia otras actividades de mayor productividad.
- C. Garantizar los ingresos de los trabajadores, así como la protección contra el despido arbitrario respetando las normas constitucionales.
- D. Unificar las normas sobre contratación laboral y consolidar los beneficios sociales existentes.

2.2.3.1.2.3. DECRETO LEGISLATIVO N° 1057 – CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS (CAS)

El CAS es una modalidad contractual de la Administración Pública, privativa del Estado, que vincula a una entidad Pública con una persona natural que presta servicios de manera no autónoma. El D.L. N° 1057 entró en vigencia al día siguiente de su publicación en el Diario “El Peruano”, es decir, que se encuentra vigente desde el 29 de Junio del 2008.

Su finalidad es regular el régimen especial de contratación administrativa de servicios, garantizando los principios de méritos y

capacidad, igualdad de oportunidades y profesionalismo de la administración pública.

2.2.3.2. NATURALEZA DE LA MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA

2.2.3.2.1. MISIÓN

“Nuestra misión como institución edil es promover e impulsar el desarrollo socio económico y bienestar de la población albarracina, con la presentación de servicios administrativos, impulsando proyectos de infraestructura básica y de apoyo a la producción de autoconsumo; mejorando la calidad de vida de la población y promoviendo la participación de la inversión privada.

Los esfuerzos del MDCGAL se orientan prioritariamente a los ámbitos de extrema pobreza, organizaciones de base y Juntas Vecinales, favoreciendo a los grupos más vulnerables de la población, para crear y garantizar el acceso al empleo productivo que posibilite mejorar sus niveles y calidad de vida.

En el corto y mediano plazo, la MDCGAL debe constituirse en un municipio piloto y modelo, pionero acorde con la modernización de la administración pública y descentralizada y desconcentración del país;

nuevo distrito de frontera, con ganas de desarrollar los servicios básicos y oportunidades; eje distrital con fines de desarrollo.”

2.2.3.2.2. VISIÓN

VISIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO 2011-2021

“Distrito con desarrollo sostenible, turístico, seguro y ordenado con moderna infraestructura en servicios, habitado por ciudadanos orgullosos de su identidad, honestos y emprendedores; que desarrollan sus actividades en un marco de protección al medio ambiente, prevención de riesgos, participación organizada, siendo el distrito líder de la macroregión sur del país.”

2.2.3.2.3. OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- A. Implementar el sistema de planeamiento local, sistema administrativo por resultados, monitoreo y evaluación.
- B. Mejora de la recaudación de recursos propios y de la sostenibilidad financiera de los servicios e infraestructura municipal.
- C. Potenciar el desarrollo de los Recursos Humanos a través de la capacitación y asistencia técnica, inclusión y participación en las decisiones municipales, e incentivar a ser parte del proyecto de desarrollo local.

- D. Implementar con Sistemas administrativos y de gestión acordes con los nuevos enfoques y exigencias modernas
- E. Brindar servicios eficientes y de calidad a la población en general, con la participación de la población en la gestión municipal.
- F. Promover e incentivar la actividad económica para la generación del empleo y lucha contra la pobreza.
- G. Promover e implementar el Plan Educativo Distrital, así como su monitoreo y evaluación con la participación los principales actores públicos y privados y la población en general.
- H. Promover oportunidades para la formación de los jóvenes, privilegiando el desarrollo de actividades que favorezcan la construcción de proyectos de la persona y su identidad con el distrito.
- I. Regular y controlar la higiene y salubridad de los establecimientos públicos y privados.
- J. Promover el desarrollo del sistema de salud integral para la población a través del acceso a servicios de calidad preventivo promocional, nutricional, recuperativo y de rehabilitación.
- K. Lograr un ambiente saludable y sostenible a través del manejo adecuado de residuos sólidos, el incremento de las áreas verdes y el control de la contaminación.

- L. Promover el desarrollo de actividades industriales, comerciales, servicios y turísticos que permitan la producción, la competitividad y los niveles de empleo.
- M. Generar condiciones para el fomento de la inversión privada y pública.
- N. Fomentar una cultura emprendedora y de generación de ingresos.
- O. Promover el saneamiento físico legal y ordenamiento de la propiedad privada y de las áreas de dominio público en todo el distrito de CGAL.
- P. Desarrollo de los servicios básicos e infraestructura urbana pública.
- Q. Desarrollar el sistema vial y de transporte moderno, integrado al cercado y demás distritos de Tacna, seguro, incluyente y no contaminante.
- R. Promoción para la construcción de viviendas populares y mejora de las condiciones de la vivienda de acuerdo a Plan de Desarrollo Urbano.
- S. Promover una cultura de paz y promoción de valores mediante el fortalecimiento de la defensoría municipal del niño y el adolescente orientándola a la constitución de la creación de la Defensoría Municipal de la Familia y de la Escuela Municipal Para Padres (Educación y Formación).

- T. En seguridad ciudadana y defensa civil formar una cultura de prevención contra la delincuencia, drogas, violencia familiar y riesgos naturales a través del comité distrital de seguridad ciudadana y el de defensa civil del distrito con la PNP, las juntas vecinales y otras juntas.
- U. Promover que la gestión local sea concertada con la población Organizada y los actores económicos, participación en el Presupuesto Participativo, Elaboración de los documentos de Gestión, Cabildos, Rendición de cuenta participación de los Comités de Gestión Territorial y el Comité Distrital de Vigilancia Ciudadana.
- V. Promover y articular la participación ciudadana en base a las organizaciones sociales e instituciones públicas y privadas del distrito.
- W. Promover liderazgos locales privilegiando la participación de las nuevas generaciones y sectores usualmente excluidos de la toma de decisiones.

2.2.3.3. DOCUMENTOS NORMATIVOS DE GESTIÓN

2.2.3.3.1. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES - MOF

El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento formal que contiene la ubicación orgánica de todos los puestos de trabajo dentro de la Institución, la denominación de los cargos, la dependencia, las especificaciones del puesto de trabajo; ya sean los requisitos mínimos del puesto, la experiencia, las líneas de autoridad y responsabilidad, el grado de complejidad del trabajo; y la descripción detallada de las funciones específicas a realizar.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) más próxima de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa es del presente año, tiene como finalidad delimitar y establecer una interrelación entre las diferentes áreas y cargos considerados, respetando los niveles jerárquicos y líneas de dependencias; con ello se deslindan funciones, responsabilidades y deberes lo que a su vez conllevan a sanciones en caso de incumplimiento.

2.2.3.3.2. REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN - ROF

El Reglamento de Organización y Función, es el Documento Técnico Normativo de Gestión Institucional que contiene la estructura

orgánica de la Institución y las funciones tanto generales como específicas que corresponden a cada órgano y unidad orgánica.

El objeto de este Reglamento es normar y regular las funciones y atribuciones inherentes a la MDCGAL, como órgano de gobierno local, promotor del desarrollo Distrital, manteniendo relación técnico-normativa con las instrucciones que emanen en cumplimiento de los gobiernos locales.

La última publicación del ROF de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa corresponde al año 2012 y consta de 138^o artículos, VII Títulos, VIII Capítulos, 05 Disposiciones Complementarias y/o Finales y el Organigrama Estructural actualizado.

2.2.3.3.3. CUADRO DE ASIGNACIÓN DE PERSONAL - CAP

El cuadro de Asignación de personal (CAP), es un documento de gestión Institucional que contiene los cargos o puestos de trabajo que la Institución considera necesarios para el adecuado funcionamiento y cumplimiento de los objetivos.

Los cargos que se definen en el CAP deben estar clasificados en base a la estructura orgánica prevista en el Reglamento de Organización y Función.

El CAP de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa que se encuentra vigente es del presente año, y está aprobado por Ordenanza Municipal N° 001-2014-MDCGAL el 29 de enero del 2014.

2.2.3.3.4. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS - MAPRO

El manual de procedimientos (MAPRO), es un documento de gestión importante para la administración Municipal, se encarga de detallar de forma ordenada y sistemática, la información sobre los procesos administrativos de todas y cada una de las instancias, que se consideran necesarias para la ejecución de alguna actividad.

En el Manual esta detallado de forma clara, concisa y funcional el tiempo, la finalidad, los requisitos, la descripción del procedimiento paso a paso y el costo que toma realizar cualquier actividad en la Institución, de tal forma sea dinámico de fácil comprensión y pueda ser utilizado sin dificultad por la población en general y los trabajadores de la Municipalidad.

2.2.3.3.5. TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS – TUPA

El texto único de procedimientos administrativos (TUPA), es el documento de gestión de las municipalidades, que contiene los

procedimientos administrativos; su importancia reside en que resume y unifica toda la información sobre los procedimientos administrativos a partir de determinados principios que son clave para la gestión pública y la mejora de la calidad de los servicios que cotidianamente prestan las municipalidades.

2.2.3.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA

ÓRGANOS DE DIRECCIÓN

- Consejo Municipal
- Alcaldía
- Gerencia Municipal

ÓRGANOS CONSULTIVOS Y DE COORDINACIÓN

- Comisión de Regidores
- Consejo de Coordinación Local Distrital (CCLD)
- Comité Municipal por los derechos del Niño y del Adolescente
- Comité Distrital de Defensa civil
- Junta de Delegados Vecinales
- Comité de Administración del Vaso de Leche
- Comité Distrital de Seguridad Ciudadana

ÓRGANOS DE CONTROL

- Oficina de Control Institucional

ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL

- Oficina de Procuraduría Pública Municipal

ÓRGANO DE ASESORAMIENTO

- Gerencia de Asesoría Legal
- Gerencia de Planificación, Presupuesto y Racionalización
 - Sub Gerencia de Planificación, Racionalización y Cooperación Técnica
 - Sub Gerencia de Presupuesto
 - Sub Gerencia de Programación e inversiones

ÓRGANOS DE APOYO

- Gerencia de Secretaría General e Imagen Institucional
- Gerencia de Administración
 - Sub Gerencia de Recursos Humanos
 - Sub Gerencia de Contabilidad
 - Sub Gerencia de Tesorería
 - Sub Gerencia de Logística

- Unidad de Tecnologías de Información y Comunicación

ÓRGANOS DE LÍNEA

- Gerencia de Desarrollo Urbano
 - Sub Gerencia de Planeamiento Urbano
 - Sub Gerencia de Catastro y Margesí de Bienes
 - Sub Gerencia de Transportes y Seguridad Vial
- Gerencia de Ingeniería y Obras
 - Sub Gerencia de Estudios
 - Sub Gerencia de Obras y Mantenimiento
 - Unidad Formuladora de Proyectos
- Sub Gerencia de Supervisión y Liquidación de Proyectos
- Gerencia de Administración Tributaria
 - Unidad de Orientación, Registro y Recaudación
 - Unidad de Fiscalización y Tributación
 - Unidad de Ejecución Coactiva
- Gerencia de Desarrollo Social Económico y Seguridad
 - Sub Gerencia de Desarrollo Social
 - Unidad de Educación, Cultura, Deporte y Recreación
 - Unidad de Salud, Gestión Ambiental y Comercialización

- Unidad de Participación Vecinal, Inclusión Social y

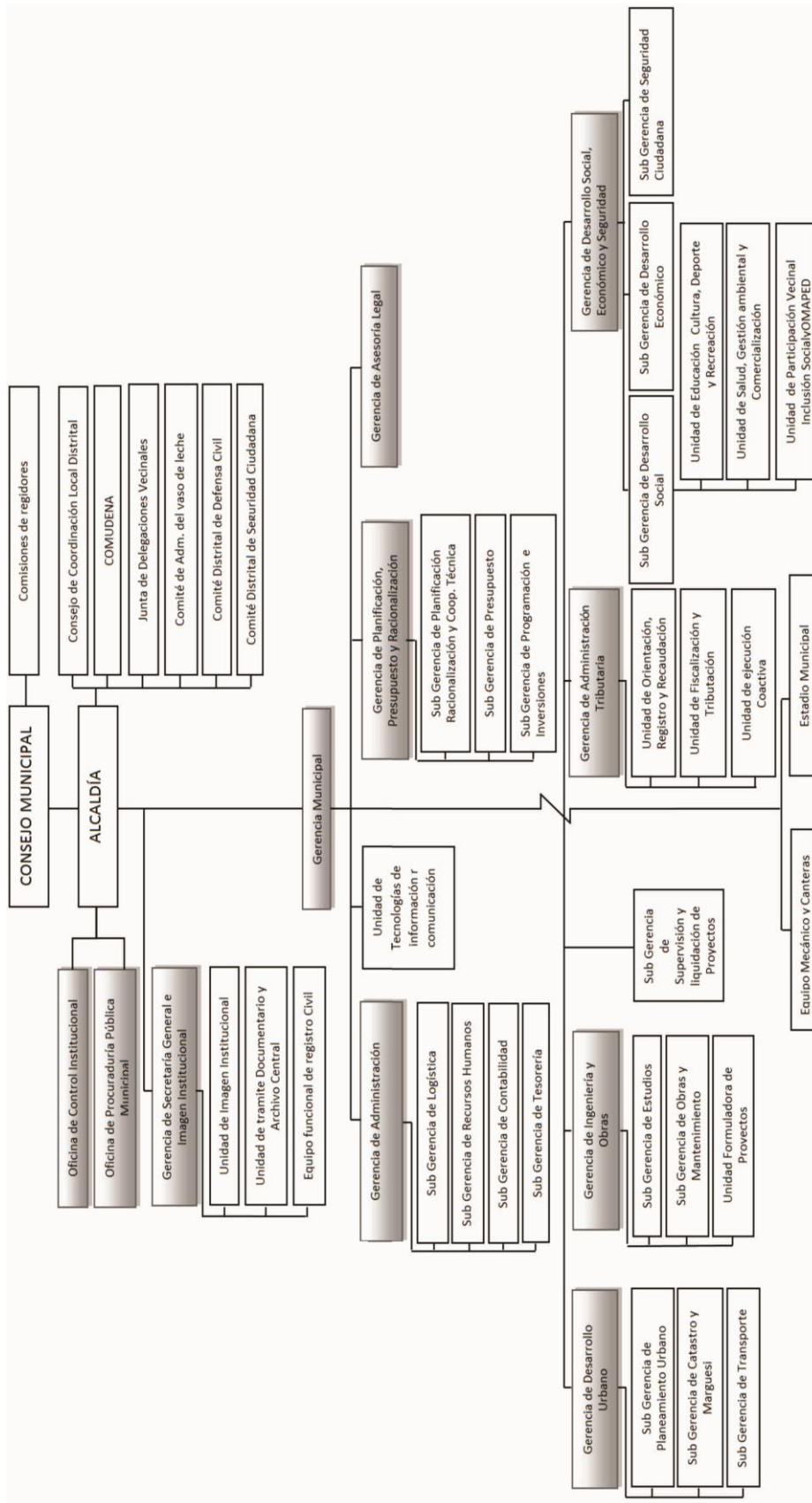
OMAPED

- Sub Gerencia de Desarrollo Económico
- Sub Gerencia de Seguridad Ciudadana

ÓRGANOS DESCONCENTRADOS

- Equipo Mecánico y Canteras
- Estadio Municipal

2.2.3.5. Organigrama Estructural de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa



2.2.4. GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actitud: Es la forma de actuar de las personas, el comportamiento o estado de ánimo que expresa en las distintas situaciones o circunstancias que atraviese.

Adhocracia: Es ausencia de jerarquía, por lo tanto es lo opuesto a burocracia; mientras que la burocracia dirige su enfoque hacia la rigidez de las rutinas, la adhocracia se centra en la simplificación de los procesos y en la adaptación de la organización a cada situación en particular.

Análisis Funcional: Técnica deductiva utilizada para identificar las competencias laborales. Parte de lo existente y de cómo se hace; compara los resultados y habilidades, conocimientos y aptitudes.

Asertividad: Es la habilidad de las personas de poder expresar sentimientos y opiniones en el momento oportuno de la forma adecuada y sin negar ni desconsiderar los derechos de los demás.

Autorrealización: Es una de las cinco necesidades que establece Maslow para explicar su teoría de motivación, esta es considerada ideal, donde todo ser humano desea llegar; se denomina también de crecimiento o autosuperación.

Checklist: Son llamadas también listas de control y son formatos donde se detallan distintos aspectos que se quieren analizar o comprobar; es decir son cuestionarios compuestas por varios ítems en el que se responderá SI o NO según sea el caso.

Cognición: Hace referencia a la facultad de los seres humanos de procesar información a partir de la percepción, una persona cognitiva posee capacidades o habilidades que le permiten razonar y resolver problemas, actuar de forma racional para conseguir objetivos, inventar cosas nuevas, diseñar cosas útiles. La ciencia que estudia cómo se desarrolla todo esto en las personas se llama ciencia cognitiva.

Efectividad: Es la capacidad o habilidad que puede demostrar una persona para obtener un determinado resultado a partir de acciones, esta se relaciona con la eficiencia y eficacia

Empatía: La empatía es la capacidad psicológica de sentir o percibir lo que otra persona sentiría si estuviera en la misma situación, es decir, consiste en intentar comprender los sentimientos y emociones intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.

Empleabilidad: Es la suma de todas las habilidades, actitudes, conocimientos, experiencias y valores que poseen las personas y ponen al servicio de las organizaciones o instituciones donde laboran.

Empowerment: Llamada también potenciación o empoderamiento, que significa el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son responsables de su propio trabajo.

Estrategia: Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente, es decir, un plan que especifica una serie de pasos que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.

Expectativa: Es el sentimiento de esperanza que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista en su vida; cabe destacar que la expectativa suele aparecer en aquellos casos de incertidumbre en los cuales no se puede confirmar qué ocurrirá respecto a algo.

Factores Externos: Los factores externos dentro de cualquier ámbito hacen referencia a todo factor que se encuentra fuera de un núcleo, que no constituye parte de él pero que a cierta medida se relacionan.

Factores Internos: Los factores internos dentro de cualquier ámbito hacen referencia a todo factor que se encuentra dentro de un núcleo y por lo tanto constituye parte de él.

Incentivo: El incentivo es un estímulo que tiene como objetivo motivar a las personas para realizar determinadas acciones, en el caso de una

empresa se puede utilizar para obtener una mejor calidad, una mayor producción o reducir costos.

Jerarquía de Necesidades: Es una teoría de Motivación propuesta por Abraham Maslow en 1943, en él se clasifica las necesidades según el grado de importancia que represente para una persona, respeta un orden o categorización.

MYPES: Es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

Participación Ciudadana: Es el conjunto de acciones o iniciativas que pretenden impulsar el desarrollo local a través de la integración de la comunidad. Está basada en la unión de la población en los procesos de toma de decisiones, participación colectiva o individual en política.

PIA: El presupuesto Institucional de Apertura (PIA), es el presupuesto con que inicia el año fiscal el Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y las Municipalidades de los Gobiernos Locales; esta puede ser modificada dependiendo de las prioridades de cada Entidad.

PIM: El presupuesto Institucional Modificado (PIM), son las modificaciones que se le dan al Presupuesto Institucional de Apertura (PIA), esta puede ser de incremento o decremento según sea las prioridades de las diferentes Entidades (Gobierno Nacional, Gobierno Regional y Gobierno Local).

Polivalencia: Capacidad profesional de una persona para desarrollar diversas funciones, a partir de una formación o rotación de puestos experimentada; entonces polivalente resulta un adjetivo que se aplica a una persona que resulta valioso en diferentes situaciones y que ofrece varias prestaciones.

Presupuesto Participativo: Es un instrumento de gestión pública en el cual las autoridades electas de los Gobiernos Regionales y Locales junto a la población, definen en conjunto cómo y a qué se van a orientar los recursos de los que se disponen a nivel Regional y Local, van a priorizar la inversión de los recursos públicos, materializados en Proyectos de Inversión.

Profesiograma: Es la representación gráfica cuantitativa y cualitativa de los requerimientos de un puesto de trabajo que posibilita buscar el perfil de la persona idónea para ocuparlo.

Reingeniería: Hace referencia a un rediseño total, empezar de cero; significa el abandono de viejos procedimientos, deshacerse de las reglas y políticas que se aplicaba con anterioridad para realizar cambios radicales por medio de los cuales se puede llegar a ser más productivos.

Retroalimentación: Significa “ida y vuelta” y consiste en el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de una organización.

Satisfacción: Es el estado de la persona o sensación causado por el cumplimiento de diversas exigencias o por recompensas recibidas a cambio del esfuerzo realizado.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación según Vara (2012), es básica de naturaleza descriptiva; debido a que está basada en especificar propiedades, características y medir rasgos importantes de las variables a estudiar: Motivación y Desempeño Laboral.

3.1.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se adoptó por el diseño (no experimental) descriptivo correlacional transaccional; puesto que no se manipula la variable independiente; y se percibe medir la correlación directa existente entre dos o más conceptos o variables en un periodo de tiempo determinado 2013.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

La población está constituida por el personal de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, el cual consta de 701 personas, divididas según su condición laboral.

Cuadro 8. Población de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

	CANTIDAD	%
FUNCIONARIOS	19	2,7
EMPLEADOS	462	65,9
OBREROS	220	31,4
TOTAL	701	100

Fuente: Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa- Sub Gerencia de Recursos Humanos

Elaboración: propia

3.2.2. MUESTRA

Se realizó una muestra probabilística (aleatoria) simple.

La fórmula a utilizar para el cálculo de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N(Z^2)}{4(N - 1)e^2 + Z^2}$$

Donde:

n=Muestra Poblacional

N=Población en Estudio

Z=Nivel de confianza (1,96)

e=Margen de Error (0,05)

Reemplazando:

$$n = \frac{701(1,96^2)}{4(701 - 1)(0,05^2) + (1,96^2)}$$

$$n = \frac{701(3,8416)}{4(700)(0,0025) + 3,8416}$$

$$n = \frac{2692,9616}{10,8416}$$

$$n = 248$$

Conociendo la muestra de la Población, se procede a realizar la siguiente distribución según la Tabla N° 8.

Cuadro 9. Muestra del personal de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa

	Nº de trabajadores	Muestra
Funcionarios	19	7
Empleados	462	163
Obreros	220	78
Total	701	248

Elaboración: Propia

3.3. TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica que se utilizó para la aplicación del instrumento de medición es la encuesta, el cual se tomó a la muestra obtenida de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

3.4. DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Como instrumento se aplicó el Cuestionario, y fue diseñado por el investigador teniendo como base el problema, los objetivos e indicadores planteados, con el fin de determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa.

3.5. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Debido a que el instrumento de medición aplicado es el cuestionario apoyado en la técnica de la encuesta, se validó el mismo a través del coeficiente de Alfa Cronbach, alcanzando un índice del 0,84, siendo el rango aceptable del 0,7 al 1%, lo cual evidencia que el instrumento de medición aplicado es confiable, tal como lo muestra la tabla N° 10

Cuadro 10: Alfa de Cronbach por elemento

Elementos	Alfa de Cronbach por elemento
¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?	0.84
¿Conoce y cumple Ud. los objetivos de la dependencia donde labora?	0.854
¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?	0.851
¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su Jefe inmediato?	0.81
¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?	0.85
¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?	0.865
¿Considera Ud. que es importante el uso racional de los insumos de la Institución?	0.836
¿Reporta Ud. a su Jefe inmediato que recursos han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones?	0.841
¿Lleva Ud. un control de las maquinarias, equipos, materiales e insumos a su cargo?	0.855
¿Optimiza los recursos a su cargo, para el cumplimiento de sus funciones?	0.838
¿Reporta Ud. a su Jefe inmediato del cumplimiento de tareas y objetivos encomendados?	0.843
¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?	0.826
¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?	0.81
¿Cumple Ud. con las tareas encomendadas en el plazo fijado?	0.889
¿Lo planificado por Ud. diariamente, lo cumple en el plazo establecido?	0.868
¿Su Jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones?	0.823
¿Es Ud. sancionado por no cumplir con sus funciones a cabalidad?	0.821
¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?	0.838
¿Se considera Ud. eficaz en el cumplimiento de sus funciones?	0.805

¿Considera Ud. que la política de remuneraciones de la Institución es la adecuada?	0.831
La remuneración que percibe Ud. ¿responde al trabajo que realiza?	0.834
¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?	0.834
Su remuneración satisface sus necesidades	0.81
¿Cumple su Institución con el pago puntual de sus remuneraciones?	0.828
¿Considera que la política de promoción de la Institución es la adecuada?	0.814
¿Ud. ha sido considerado o promovido en su centro laboral?	0.829
¿Considera Ud. que son justas las promociones que se dan en la Institución?	0.825
¿Considera Ud. que es la “capacidad” el indicador que debe prevalecer para ser promovido?	0.837
¿Considera Ud. que la política de incentivos de la Institución es la adecuada?	0.816
¿Ha recibido Ud. reconocimiento alguno durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	0.823
¿Ha recibido Ud. resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación, durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	0.822
¿Se otorgan incentivos en su Institución?	0.811
¿Cree Ud. que los incentivos que se otorgan son los adecuados?	0.815
¿El trato que recibe Ud. por parte de su Jefe inmediato es el adecuado?	0.834
¿La relación que mantiene Ud. con sus compañeros de trabajo es la adecuada?	0.822
¿Considera Ud. que el ambiente físico donde labora, reúne las condiciones adecuadas?	0.898
¿Cuenta Ud. con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones?	0.886
¿Considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su Institución es apropiada?	0.859
¿Considera que el protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?	0.89

¿Cree Ud. que las instalaciones de su ambiente de trabajo reúnen con las condiciones mínimas de seguridad?	0.886
¿Conoce Ud. las medidas mínimas de seguridad?	0.876
¿El seguro de salud otorgado por su Institución es el adecuado?	0.851

Fuente: Procesamiento de Datos SPSS (Alfa de Cronbach)

Elaboración: Propia

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,840	42

3.6. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Para el procesamiento de información se utilizó programas como el Microsoft Excel, SPSS versión 21, que sirvieron para la ejecución y procesamiento de datos de la presente investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con el fin de dar respuesta al problema que originó la elaboración de esta investigación **“La Motivación y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013”**, se da a conocer los resultados que facilitó la aplicación del instrumento de medición (cuestionario) en el programa SPSS.

4.1. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN

El cuestionario que se aplicó está compuesto por sub-divisiones que son los indicadores, es anónima y cuenta con 23 preguntas que se tomaron a trabajadores de forma aleatoria; y serán detalladas a continuación:

I. DATOS GENERALES

Cuadro 11. Condición laboral– Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
válidos	Permanente	16	6,5	6,5	6,5
	Contrato	102	41,1	41,1	47,6
	CAS	130	52,4	52,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación

Elaboración: Propia

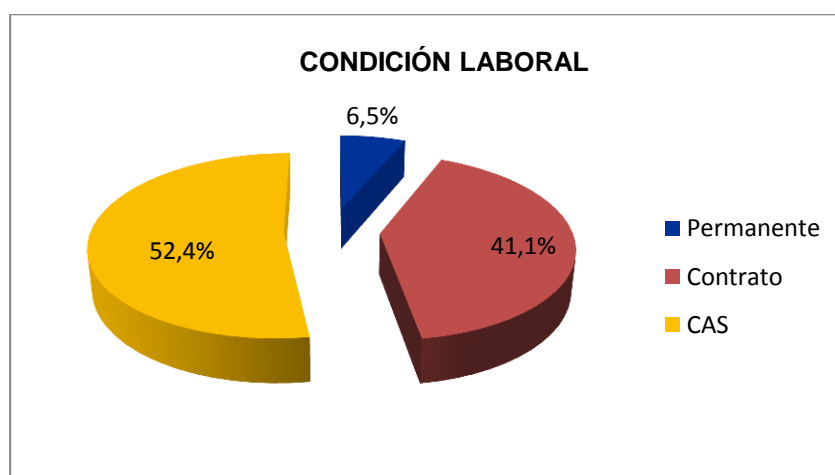


Figura 4: Condición Laboral - Motivación

Elaboración: Propia

Según los datos obtenidos, se puede afirmar que existe personal bajo modalidad CAS en un 52,4%, y 6,5% correspondiente a personal permanente, lo que evidencia que la mayor parte de trabajadores se encuentran bajo modalidad CAS.

Cuadro 12. Años de Servicios– Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 5 años	183	73,8	92,4	92,4
	De 6 a 10 años	10	4,0	5,1	97,5
	De 10 a más años	5	2,0	2,5	100,0
	Total	198	79,8	100,0	
Perdidos	Sistema	50	20,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

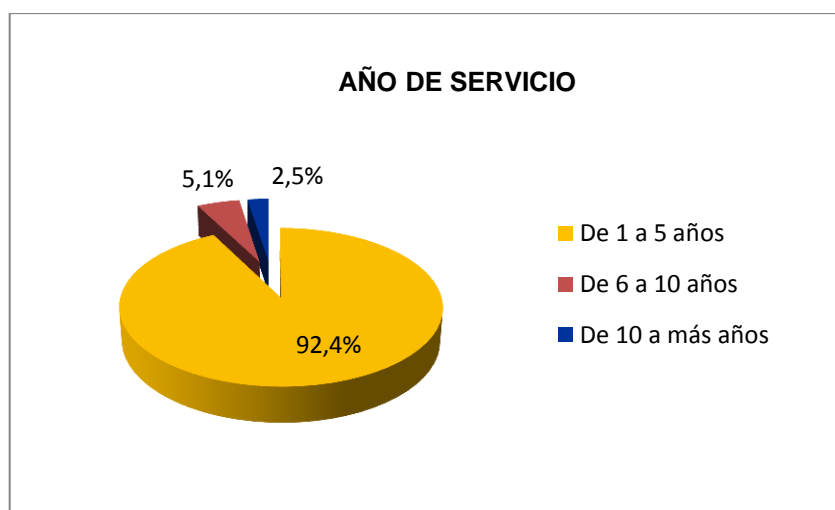


Figura 5: Años de Servicios - Motivación

Elaboración: Propia

Según los resultados, el 92,4% corresponde a trabajadores que tienen una antigüedad de 1 a 5 años, y un 2,5% a personas de 10 a más años. Estas cifras indican que el mayor porcentaje en lo que concierne a años de servicio corresponde a los que se encuentran laborando de 1 a 5 años.

Tabla 13: Nivel de Instrucción – Motivación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	3	1,2	1,2	1,2
	Secundaria	46	18,5	18,7	19,9
	Superior	197	79,4	80,1	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

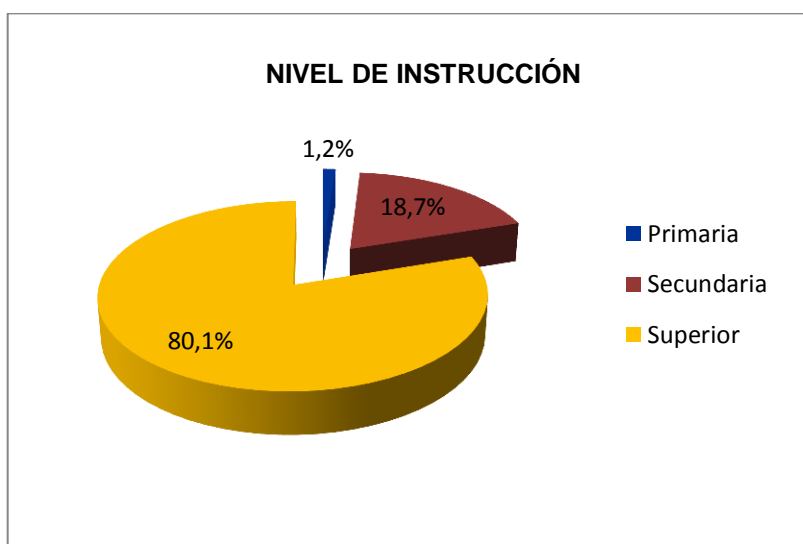


Figura 6: Nivel de Instrucción - Motivación

Elaboración: Propia

En los resultados se observa que el 80,1% de los encuestados tienen un nivel de instrucción superior, y el 1,2% un nivel de instrucción primaria. Por lo que se concluye que gran parte de los trabajadores poseen un nivel de instrucción superior.

II. DATOS ESPECÍFICOS

Cuadro 14. ¿Considera Ud. que la política de remuneraciones de la Institución es la adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	61	24,6	24,8	24,8
	Casi Nunca	98	39,5	39,8	64,6
	Algunas Veces	26	10,5	10,6	75,2
	Casi Siempre	39	15,7	15,9	91,1
	Siempre	22	8,9	8,9	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración Propia

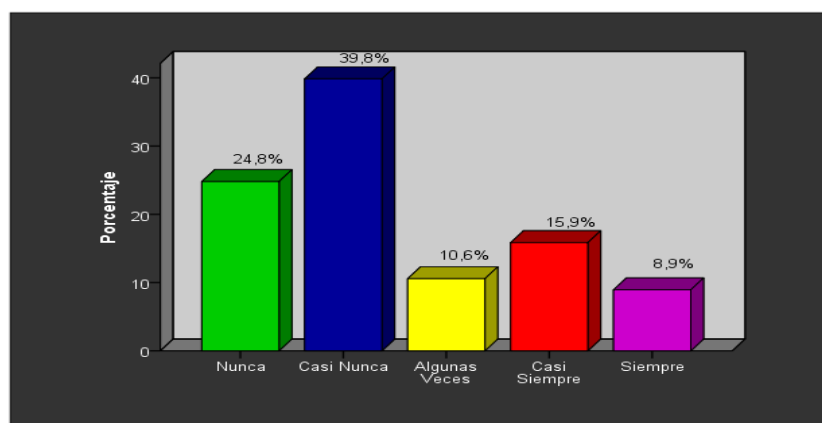


Figura 7: ¿La Política de Remuneraciones de la Institución es la adecuada?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 39,8% de los encuestados manifiestan que “Casi Nunca” consideran adecuada la política de Remuneraciones, y el 24,8% “Nunca” lo consideran adecuado.

Cuadro 15. La Remuneración que percibe Ud. ¿Responde al trabajo que realiza?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	59	23,8	24,1	24,1
	Casi Nunca	89	35,9	36,3	60,4
	Algunas Veces	57	23,0	23,3	83,7
	Casi Siempre	19	7,7	7,8	91,4
	Siempre	21	8,5	8,6	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

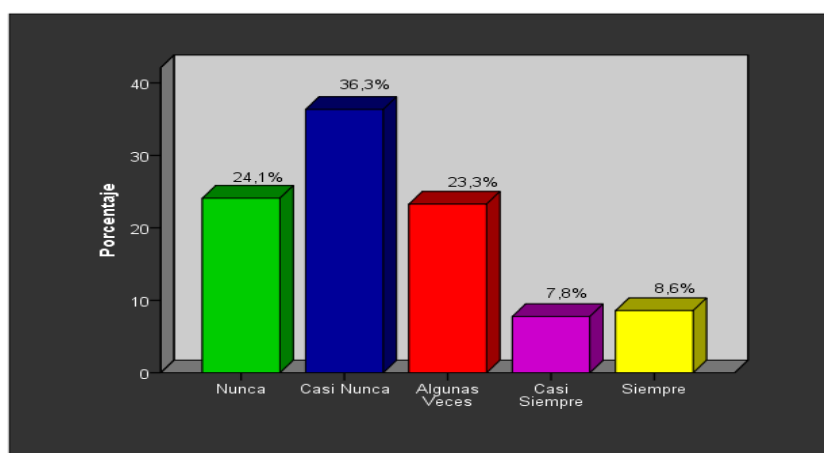


Figura 8: La remuneración ¿Responde al trabajo que realiza?

Fuente: Elaboración Propia

Los datos obtenidos demuestran que un 36,3% de los encuestados señalan que la remuneración que recibe “Casi Nunca” responde al trabajo que realizan, y un 7,8% que afirma “Casi Siempre” corresponde. Por lo que se concluye que el personal no está de acuerdo con la remuneración.

Cuadro 16. ¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	53	21,4	21,7	21,7
	Casi Nunca	114	46,0	46,7	68,4
	Algunas Veces	46	18,5	18,9	87,3
	Casi Siempre	15	6,0	6,1	93,4
	Siempre	16	6,5	6,6	100,0
	Total	244	98,4	100,0	
Perdidos	Sistema	4	1,6		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

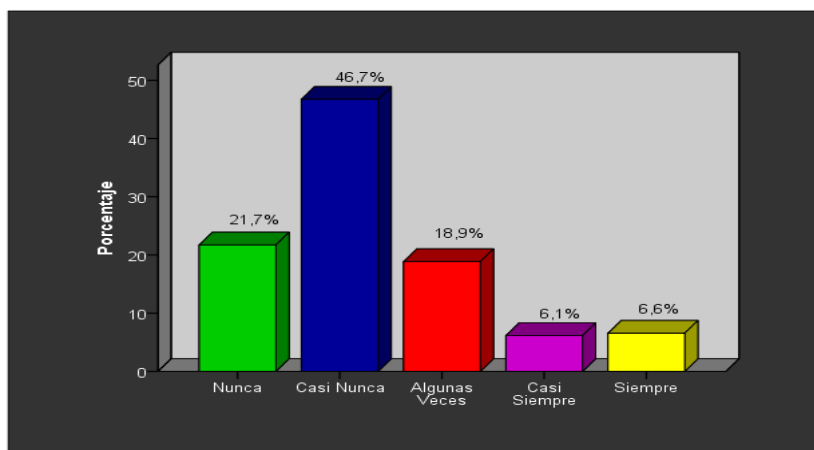


Figura 9: ¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?

Elaboración: Propia

En relación a que si considera que su remuneración es adecuada, se observa que el 46,7% de los encuestados “Casi Nunca” lo consideran adecuada, y el 6,1% “Casi Siempre”. Por lo que se afirma que gran parte del personal no se encuentran conforme respecto a este tema.

Cuadro 17. Su remuneración satisface sus necesidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	78	31,5	32,2	32,2
	Casi Nunca	83	33,5	34,3	66,5
	Algunas Veces	48	19,4	19,8	86,4
	Casi Siempre	22	8,9	9,1	95,5
	Siempre	11	4,4	4,5	100,0
	Total	242	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	6	2,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

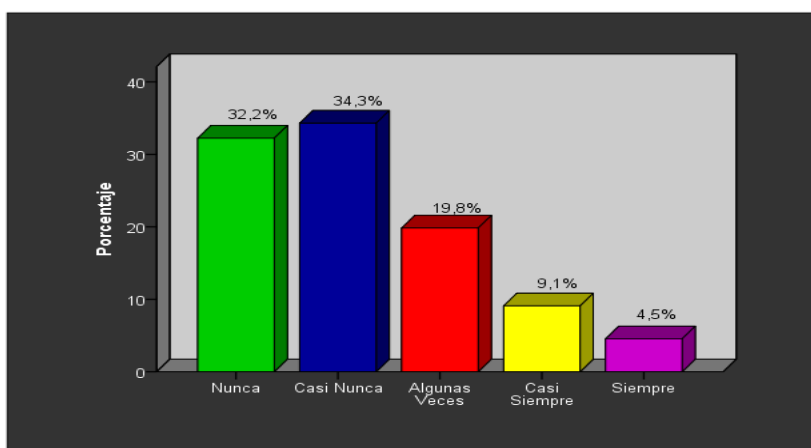


Figura 10: Su remuneración satisface sus necesidades

Elaboración: Propia

En los resultados anteriores el 34,3% de los encuestados afirma “Casi Nunca” su remuneración satisface sus necesidades, y 4,5% afirman que “Siempre” su remuneración satisface sus necesidades. Estos resultados demuestran que la remuneración que perciben no satisface las necesidades.

Cuadro 18. ¿Cumple su Institución con el pago puntual de sus remuneraciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	14	5,6	5,7	5,7
	Casi Nunca	13	5,2	5,3	11,0
	Algunas Veces	53	21,4	21,6	32,7
	Casi Siempre	70	28,2	28,6	61,2
	Siempre	95	38,3	38,8	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

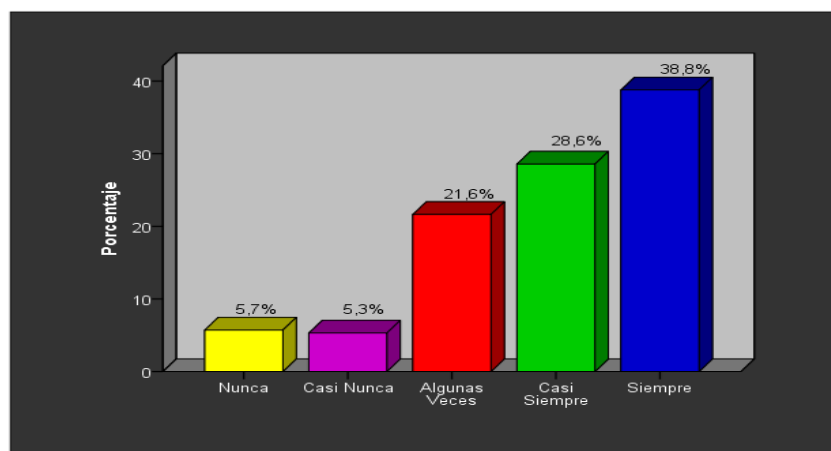


Figura 11: ¿Cumple su Institución con el pago puntual?

Elaboración: Propia

En el Cuadro y Figura se observa que el 38,8% de los encuestados manifiestan que “Siempre” la Institución cumple con el pago puntual de sus remuneraciones; y 5,3% manifiesta “Casi Nunca” lo realizan. Entonces según los resultados la MDCGAL es puntual en el momento del pago.

Sub-División: Promoción

Cuadro 19. Considera que la Política de promoción de la Institución es la adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	71	28,6	28,6	28,6
	Casi Nunca	61	24,6	24,6	53,2
	Algunas Veces	52	21,0	21,0	74,2
	Casi Siempre	47	19,0	19,0	93,1
	Siempre	17	6,9	6,9	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

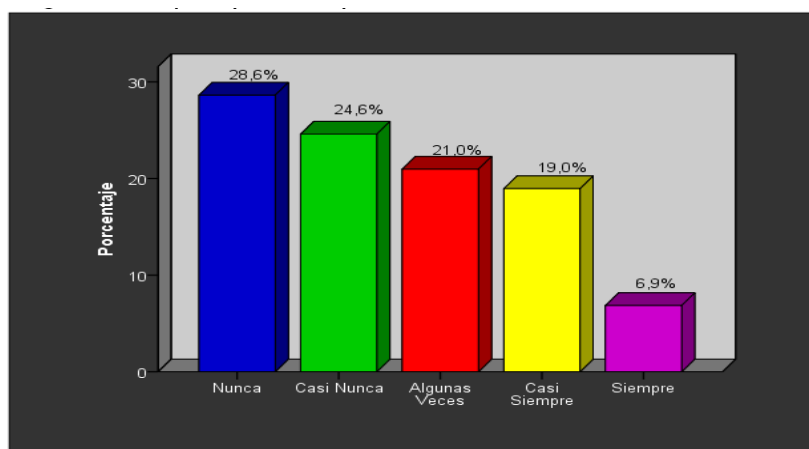


Figura 12: ¿La Política de promoción es adecuada?

Elaboración: Propia

Los datos obtenidos indican que el 28,6% de los encuestados “Nunca” consideran que la política de promoción sea la adecuada, y el 6,9% afirma que “Siempre” es adecuada. Lo que da a entender que la mayoría no está de acuerdo con la política de promoción de la Municipalidad.

Cuadro 20. ¿Ud. ha sido considerado o promovido en su centro laboral?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	31	12,5	12,5	12,5
	Casi Nunca	36	14,5	14,5	27,0
	Algunas Veces	62	25,0	25,0	52,0
	Casi Siempre	66	26,6	26,6	78,6
	Siempre	53	21,4	21,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

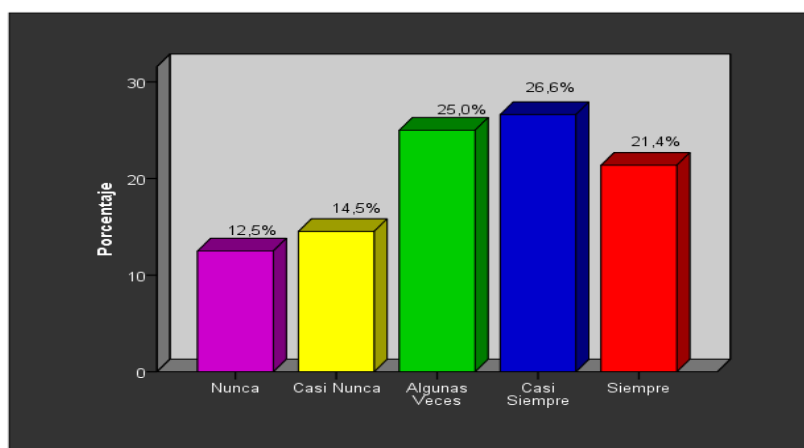


Figura 13: ¿Ud. ha sido promovido en su centro laboral?

Elaboración: Propia

Según los resultados, el 26,6% de los encuestados “Casi Siempre” ha sido promovido de su cargo laboral, el 12,5% afirman “Nunca” fueron promovidos. Por lo que se evidencia que la mayoría de trabajadores han sido promovidos en más de una oportunidad.

Cuadro 21. ¿Considera Ud. que son justas las promociones que se dan en la Institución?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	79	31,9	32,0
	Casi Nunca	45	18,1	18,2
	Algunas Veces	54	21,8	21,9
	Casi Siempre	48	19,4	19,4
	Siempre	21	8,5	8,5
	Total	247	99,6	100,0
Perdidos Sistema	1	,4		
Total	248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

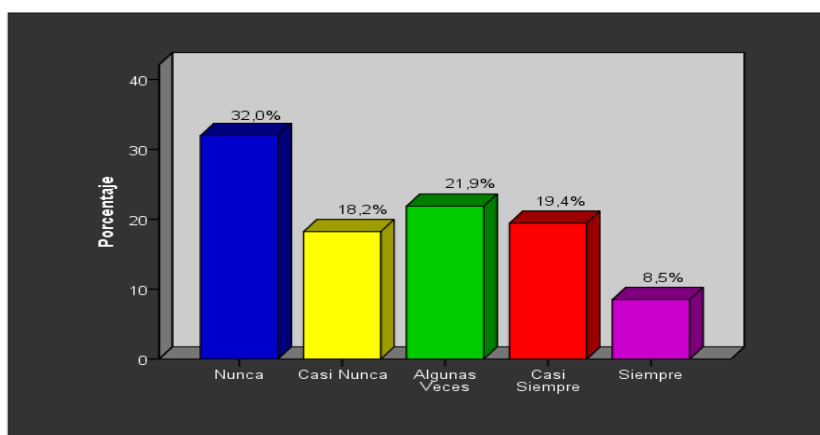


Figura 14: ¿Son justas las promociones en la Institución?

Elaboración: Propia

Los resultados demuestran que el 32% de los encuestados consideran que “Nunca” son justas las promociones que se realizan en la Institución y el 8,5% consideran que “Siempre” lo son. Por lo que se afirma que gran parte del personal no está de acuerdo con las promociones de la MDCGAL.

Cuadro 22. ¿Considera Ud. que es la “capacidad” el indicador que debe prevalecer para ser promovido?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	13	5,2	5,5	5,5
	Casi Nunca	13	5,2	5,5	10,9
	Algunas Veces	45	18,1	18,9	29,8
	Casi Siempre	64	25,8	26,9	56,7
	Siempre	103	41,5	43,3	100,0
Total		238	96,0	100,0	
Perdidos	Sistema	10	4,0		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

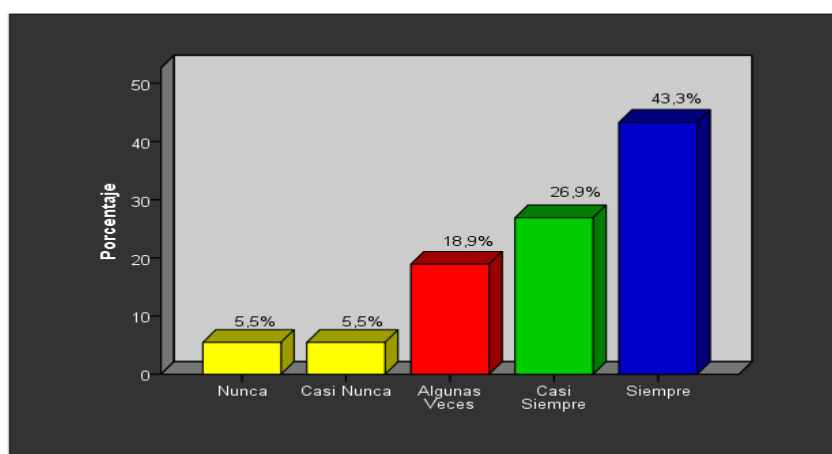


Figura 15: ¿Es la “capacidad” lo que debe prevalecer para ser promovido?

Elaboración: Propia

Según la encuesta tomada, el 43,3% de personas consideran que debería ser “Siempre” la Capacidad el indicador que debe prevalecer para ser promovido; y por otro lado el 5,5% consideran que “Nunca”.

Sub-División: Incentivos

Cuadro 23. ¿Considera Ud. que la política de incentivos de la Institución es la adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	137	55,2	55,7	55,7
	Casi Nunca	68	27,4	27,6	83,3
	Algunas Veces	27	10,9	11,0	94,3
	Casi Siempre	12	4,8	4,9	99,2
	Siempre	2	,8	,8	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

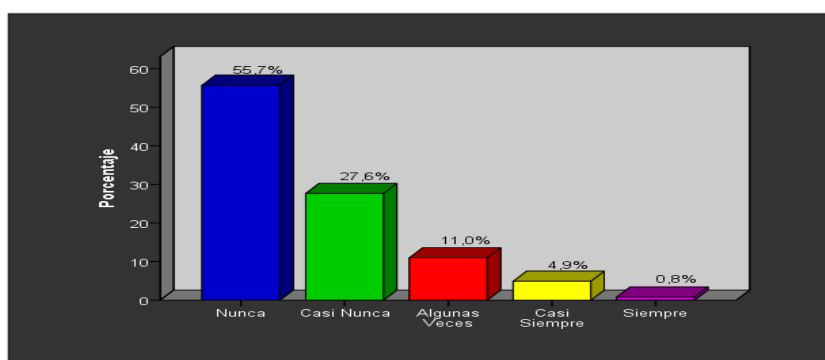


Figura 16: ¿La política de incentivos en la Institución es la adecuada?

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar el 55,7% de los encuestados consideran que la política de incentivos de la Municipalidad “Nunca” es la adecuada y sólo un 0,8% afirma que “Siempre” son adecuados. Lo que da a entender que el personal no está conforme con la política de incentivos de la Municipalidad.

Caudro 24. ¿Ha recibido Ud. reconocimiento alguno durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	172	69,4	72,6	72,6
	Casi Nunca	35	14,1	14,8	87,3
	Algunas Veces	20	8,1	8,4	95,8
	Casi Siempre	7	2,8	3,0	98,7
	Siempre	3	1,2	1,3	100,0
Total		237	95,6	100,0	
Perdidos	Sistema	11	4,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

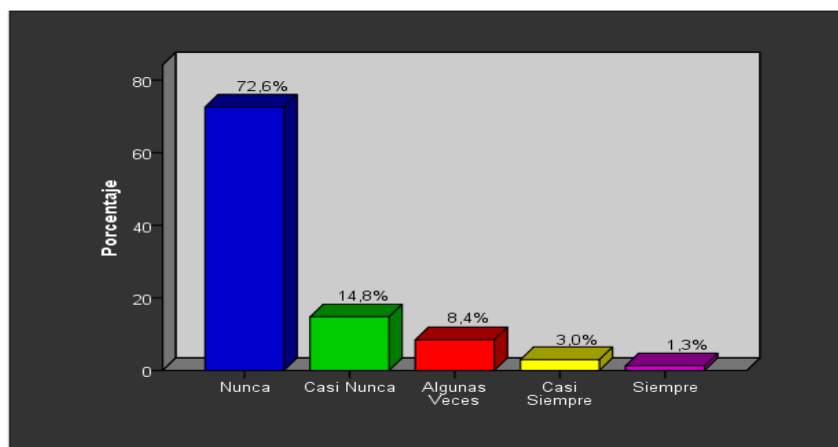


Figura 17: ¿Ha recibido algún reconocimiento en estos últimos años?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados demuestran que el 72,6% de los trabajadores “Nunca” han recibido reconocimiento durante los dos últimos años que vienen laborando en la Institución; y el 1,3% afirma “Siempre” ha recibido reconocimientos. Esto demuestra que no se brindan reconocimientos.

Cuadro 25. ¿Ha recibido Ud. resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación, durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	188	75,8	78,7	78,7
	Casi Nunca	26	10,5	10,9	89,5
	Algunas Veces	18	7,3	7,5	97,1
	Casi Siempre	3	1,2	1,3	98,3
	Siempre	4	1,6	1,7	100,0
	Total	239	96,4	100,0	
Perdidos	Sistema	9	3,6		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

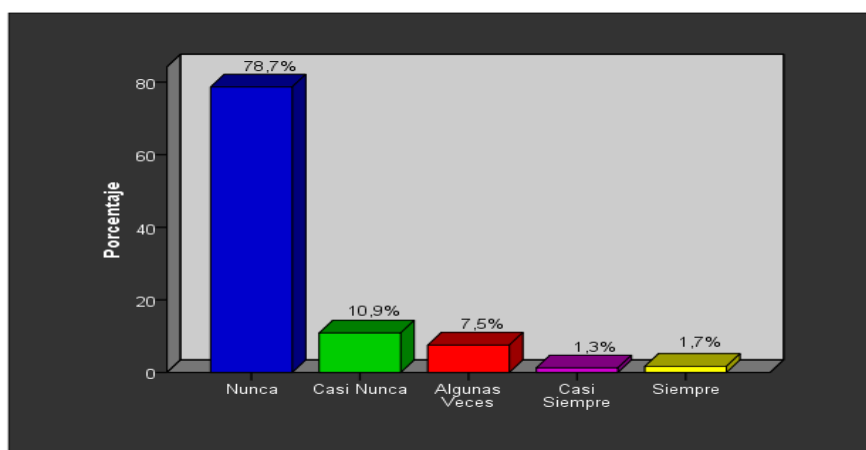


Figura 18: ¿Ha recibido carta de felicitación o beca de capacitación?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 78.7% de los encuestados señalan que “Nunca” han recibido una resolución, carta de felicitación o beca de capacitación durante los dos últimos años que va laborando en la Institución, y el 1,3% indica “Casi Siempre” los recibe.

Cuadro 26. ¿Se otorgan incentivos en su Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	134	54,0	56,3	56,3
	Casi Nunca	37	14,9	15,5	71,8
	Algunas Veces	52	21,0	21,8	93,7
	Casi Siempre	10	4,0	4,2	97,9
	Siempre	5	2,0	2,1	100,0
	Total	238	96,0	100,0	
Perdidos	Sistema	10	4,0		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

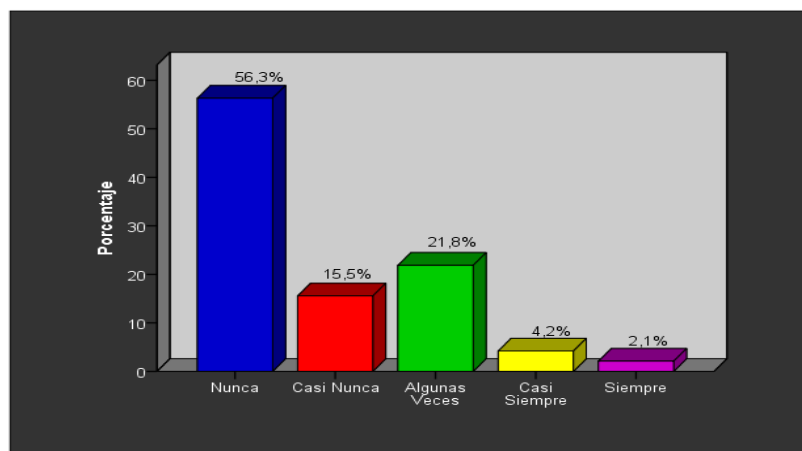


Figura 19: ¿Se otorgan incentivos en su Institución?

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a que si se otorgan incentivos en la Institución, el 56,3% de los encuestados indican "Nunca" se han otorgado, y el 2,1% señalan que siempre se otorga. Por lo que se concluye que en la MDCGAL no se brindan incentivos.

Cuadro 27. ¿Cree Ud. que los incentivos que se otorgan son los adecuados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	129	52,0	53,3	53,3
	Casi Nunca	64	25,8	26,4	79,8
	Algunas Veces	37	14,9	15,3	95,0
	Casi Siempre	6	2,4	2,5	97,5
	Siempre	6	2,4	2,5	100,0
	Total	242	97,6	100,0	
Perdidos	Sistema	6	2,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

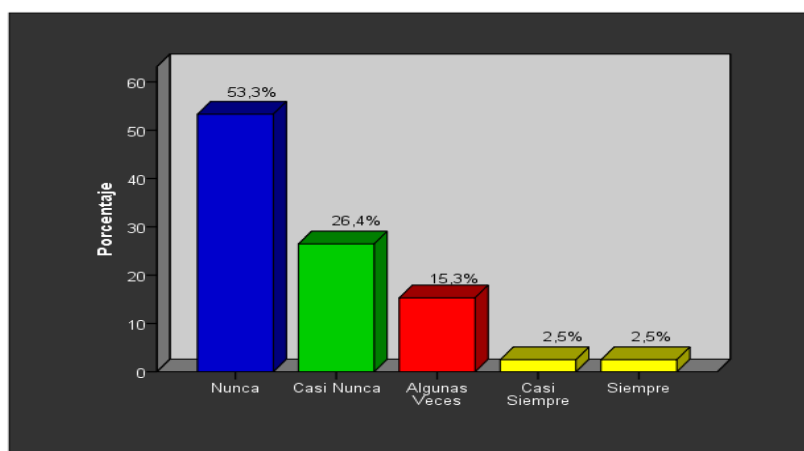


Figura 20: ¿Los incentivos que se otorgan son los adecuados?

Fuente: Elaboración Propia

Según la encuesta realizada el 53,3% de los encuestados creen que los incentivos “Nunca” son los adecuados y el 2,5% señalan “Siempre” o “Casi Siempre” lo son.

Sub- Dimensión: Condiciones de Trabajo

Cuadro 28. ¿El trato que recibe Ud. por parte de su jefe inmediato es el adecuado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	12	4,8	4,9	4,9
	Casi Nunca	13	5,2	5,3	10,2
	Algunas Veces	51	20,6	20,7	30,9
	Casi Siempre	60	24,2	24,4	55,3
	Siempre	110	44,4	44,7	100,0
Total		246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación

Elaboración: Propia

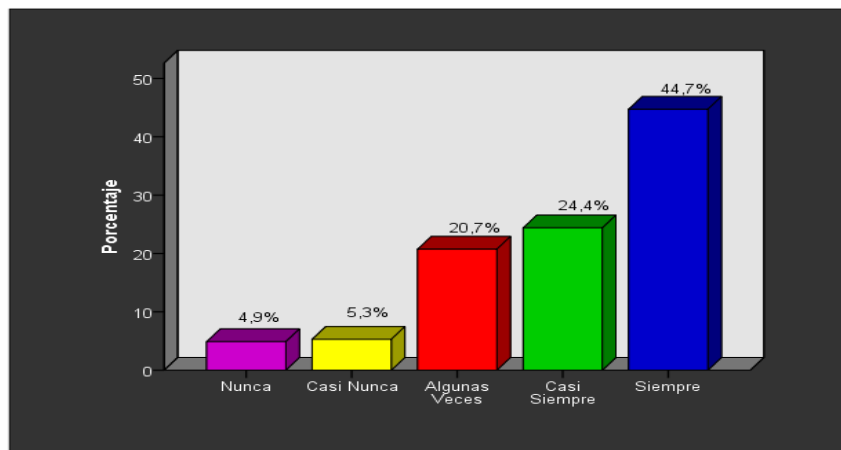


Figura 21: ¿El trato que recibe por jefe inmediato es el adecuado?

Fuente: Elaboración Propia

Dado los resultados el 44,7% de los encuestados indican que “Siempre” tienen un trato adecuado con sus jefes, y el 4,9% indican que “Nunca” lo tienen. Esto evidencia que existe una buena relación entre ambos.

Cuadro 29. ¿La relación que mantiene Ud. con sus compañeros de trabajo es la adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	5	2,0	2,0	2,0
	Casi Nunca	5	2,0	2,0	4,0
	Algunas Veces	35	14,1	14,1	18,1
	Casi Siempre	76	30,6	30,6	48,8
	Siempre	127	51,2	51,2	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

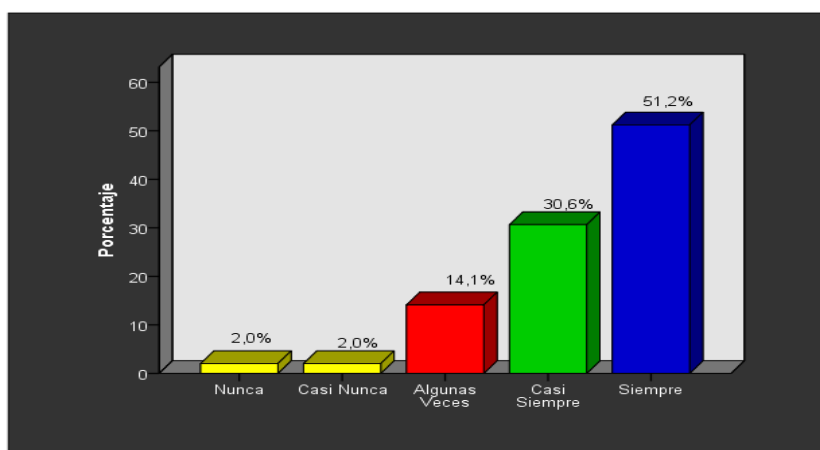


Figura 22: ¿La relación con sus compañeros de trabajo es la adecuada?

Fuente: Elaboración Propia

Tanto en el cuadro y tabla se aprecia que el 51,2% de los encuestados indican que “Siempre” mantienen una buena relación con sus compañeros, y el 2% afirman que “Nunca” lo tienen. Por lo que se afirma que existe una buena relación entre el personal.

Cuadro 30. ¿Considera Ud. que el ambiente físico donde labora, reúne las condiciones adecuadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	33	13,3	13,3	13,3
	Casi Nunca	43	17,3	17,3	30,6
	Algunas Veces	74	29,8	29,8	60,5
	Casi Siempre	47	19,0	19,0	79,4
	Siempre	51	20,6	20,6	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

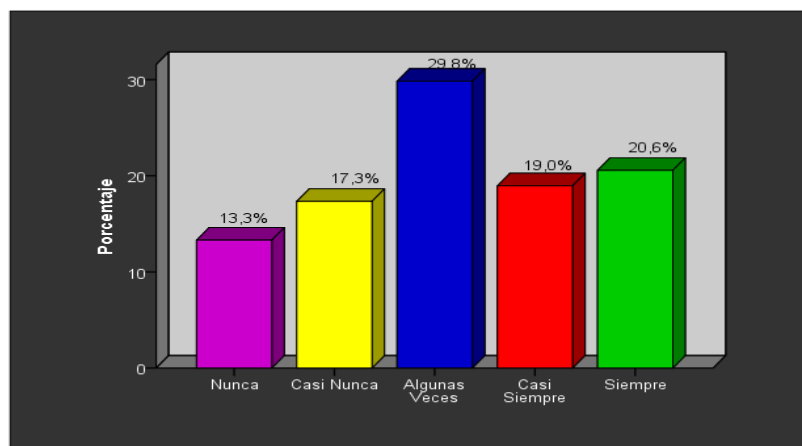


Figura 23: ¿Considera que el ambiente donde labora es adecuada?

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede observar, el 29,8% considera que “Algunas Veces” el ambiente físico donde labora reúne las condiciones adecuadas, y el 13,3% considera que “Nunca” cuenta con un ambiente adecuado. Esto demuestra que sólo en algunas oportunidades el ambiente es adecuado.

Cuadro 31. ¿Cuenta Ud. con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	22	8,9	8,9	8,9
	Casi Nunca	31	12,5	12,6	21,5
	Algunas Veces	78	31,5	31,7	53,3
	Casi Siempre	56	22,6	22,8	76,0
	Siempre	59	23,8	24,0	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

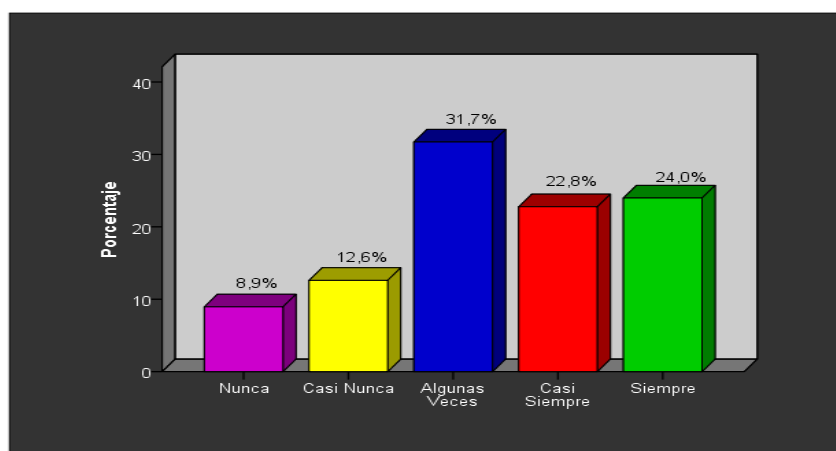


Figura 24: ¿Cuenta con los equipos para cumplir con sus funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Los datos obtenidos indican que el 31,7% de los encuestados afirman que “Algunas Veces” cuentan con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones, y el 8,9% indican que nunca cuentan con lo necesario.

Cuadro 32. ¿Considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su Institución es apropiada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	19	7,7	7,8	7,8
	Casi Nunca	70	28,2	28,6	36,3
	Algunas Veces	86	34,7	35,1	71,4
	Casi Siempre	44	17,7	18,0	89,4
	Siempre	26	10,5	10,6	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

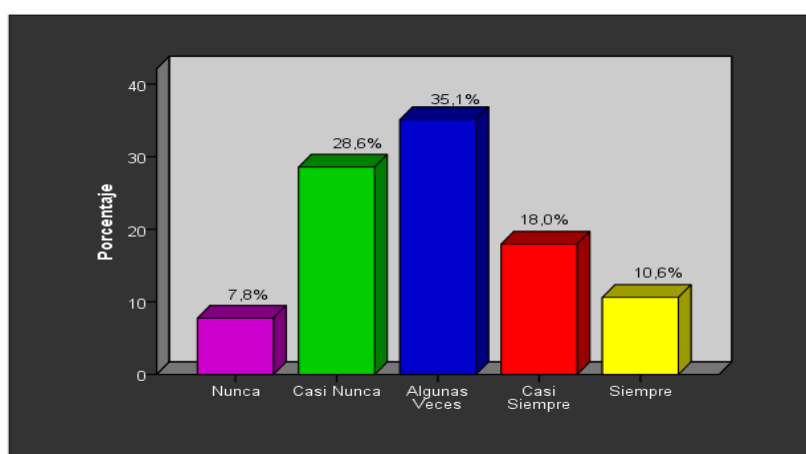


Figura 25: ¿La disposición de equipos de su Institución es apropiada?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 35,1% del personal encuestado manifiesta que “Algunas Veces” los equipos y recursos materiales que tienen a su disposición son apropiados, y el 7,8% afirman que nunca.

Sub- Dimensión: Seguridad

Cuadro 33. ¿Considera que el protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	60	24,2	24,3	24,3
	Casi Nunca	73	29,4	29,6	53,8
	Algunas Veces	77	31,0	31,2	85,0
	Casi Siempre	26	10,5	10,5	95,5
	Siempre	11	4,4	4,5	100,0
Total		247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

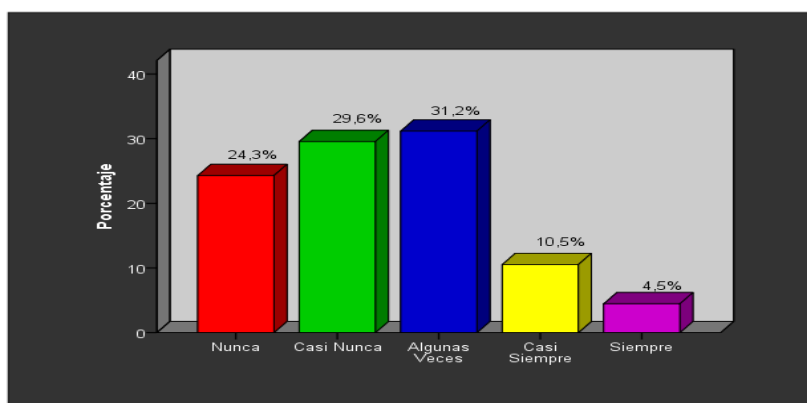


Figura 26: ¿El protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?

Fuente: Elaboración Propia

En los resultados se observa que el 31,2% de los encuestados señalan que “Algunas Veces” consideran adecuado el protocolo de seguridad en la Institución; y el 4,5% afirma “Siempre” lo consideran adecuado.

Cuadro 34. ¿Cree Ud. que las instalaciones de su ambiente de trabajo reúnen con las condiciones mínimas de seguridad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	40	16,1	16,1	16,1
	Casi Nunca	80	32,3	32,3	48,4
	Algunas Veces	77	31,0	31,0	79,4
	Casi Siempre	27	10,9	10,9	90,3
	Siempre	24	9,7	9,7	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

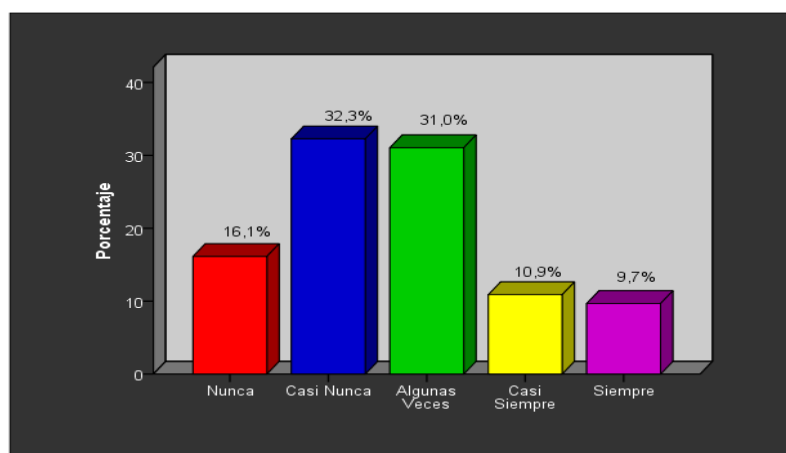


Figura 27: ¿Las instalaciones cuentan con las condiciones de seguridad?

Fuente: Elaboración Propia

En los resultados obtenidos se observa que el 32,3% de los encuestados consideran que las instalaciones de su medio de trabajo “Casi Nunca” reúnen las condiciones mínimas de seguridad, y el 9,7% señala que “Siempre” las reúnen.

Cuadro 35. ¿Conoce Ud. que las instalaciones mínimas de seguridad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	86	34,7	35,7	35,7
	Casi Nunca	64	25,8	26,6	62,2
	Algunas Veces	42	16,9	17,4	79,7
	Casi Siempre	27	10,9	11,2	90,9
	Siempre	22	8,9	9,1	100,0
	Total	241	97,2	100,0	
Perdidos	Sistema	7	2,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

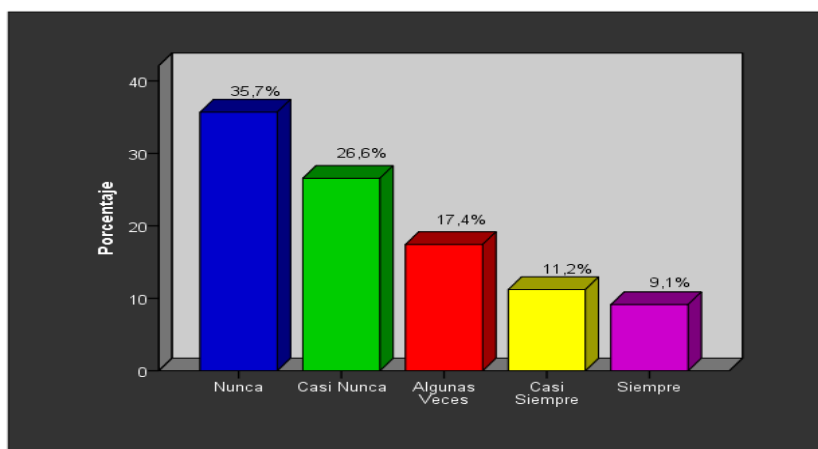


Figura 28: ¿Conoce Ud. que las instalaciones mínimas de seguridad?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos permiten demostrar que el 35,7% de los encuestados “Nunca” conocen las instalaciones mínimas de seguridad, y el 9,1% “Siempre” lo conocen.

Cuadro 36. ¿El seguro de salud otorgado por su institución es el adecuado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	46	18,5	18,9	18,9
	Casi Nunca	38	15,3	15,6	34,4
	Algunas Veces	69	27,8	28,3	62,7
	Casi Siempre	41	16,5	16,8	79,5
	Siempre	50	20,2	20,5	100,0
	Total	244	98,4	100,0	
Perdidos	Sistema	4	1,6		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

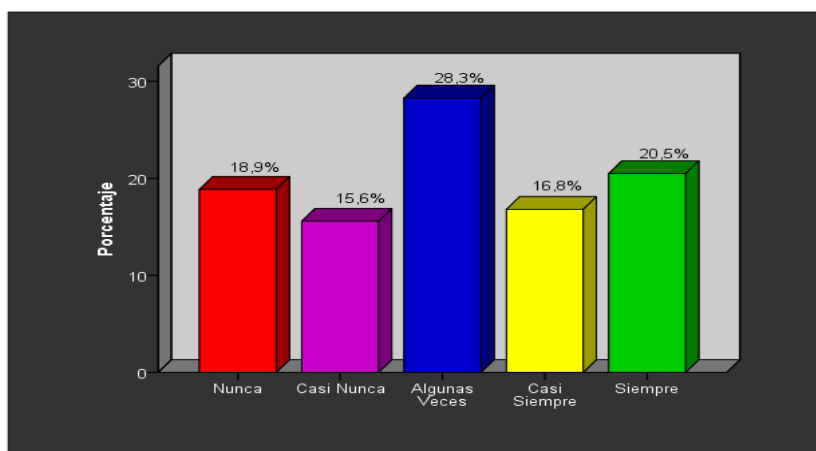


Figura 29: ¿El seguro otorgado por su institución es el adecuado?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados obtenidos permiten demostrar que el 28,3% de los encuestados afirman que “Algunas Veces” el seguro de salud otorgado por la Institución es adecuada, mientras que el 15,6% indican que “Casi Nunca” lo es.

4.2. RESULTADO Y ANÁLISIS DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

I. DATOS GENERALES

Cuadro 37: Condición Laboral – Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Permanente	16	6,5	6,5	6,5
	Contrato	102	41,1	41,1	47,6
	CAS	130	52,4	52,4	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

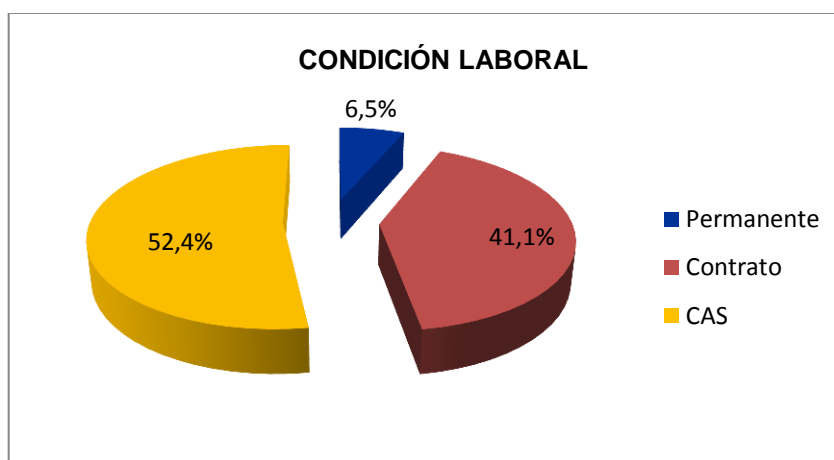


Figura 30: Condición Laboral – Desempeño Laboral

Fuente: Elaboración Propia

Según los datos obtenidos, se puede afirmar que existe personal bajo modalidad CAS en un 52,4%, y 6,5% correspondiente a personal permanente, lo que manifiesta que la mayor parte se centra en el personal CAS.

Cuadro 38. Años De Servicios – Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 1 a 5 años	183	73,8	92,4	92,4
	De 6 a 10 años	10	4,0	5,1	97,5
	De 10 a más años	5	2,0	2,5	100,0
	Total	198	79,8	100,0	
Perdidos	Sistema	50	20,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

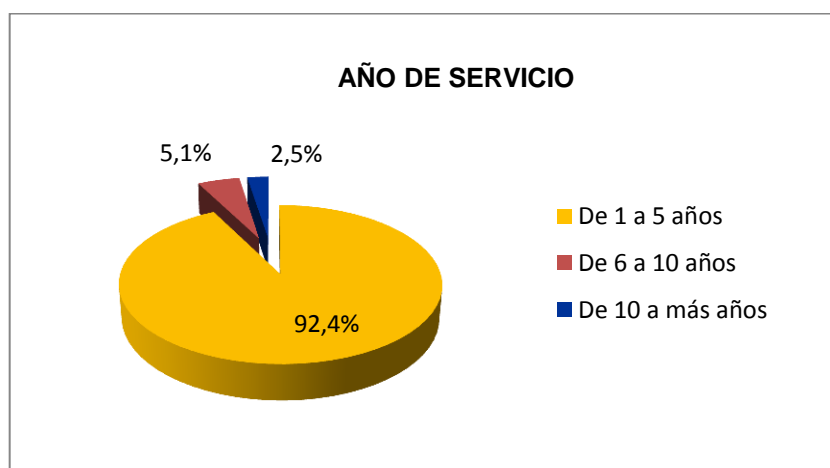


Figura 31: Años De Servicios – Desempeño Laboral

Fuente: Elaboración Propia

Según la encuesta tomada, el 92,4% corresponde a trabajadores que tienen una antigüedad en la Institución de 1 a 5 años, y 2,5% a personas de 10 a más años. Estas cifras indican que el mayor porcentaje en lo que concierne a años de servicio corresponde a aquellos que se encuentran laborando de 1 a 5 años.

Cuadro 39. Nivel De Instrucción – Desempeño Laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	3	1,2	1,2	1,2
	Secundaria	46	18,5	18,7	19,9
	Superior	197	79,4	80,1	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

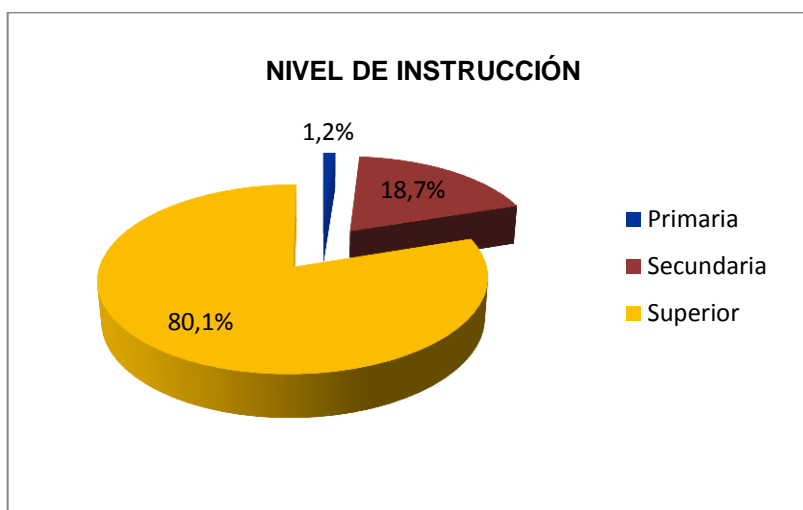


Figura 32: Nivel De Instrucción – Desempeño Laboral

Fuente: Elaboración Propia

En los resultados se observa que el 80,1% de los encuestados tienen un nivel de instrucción superior, y el 1,2% un nivel de instrucción primaria. Por lo que se concluye que gran parte de los trabajadores poseen un nivel de instrucción superior.

II. DATOS ESPECÍFICOS

Sub – División: Eficiencia

Cuadro 40. ¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	84	33,9	34,0	34,0
	Casi Nunca	68	27,4	27,5	61,5
	Algunas Veces	57	23,0	23,1	84,6
	Casi Siempre	16	6,5	6,5	91,1
	Siempre	22	8,9	8,9	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación

Elaboración: Propia

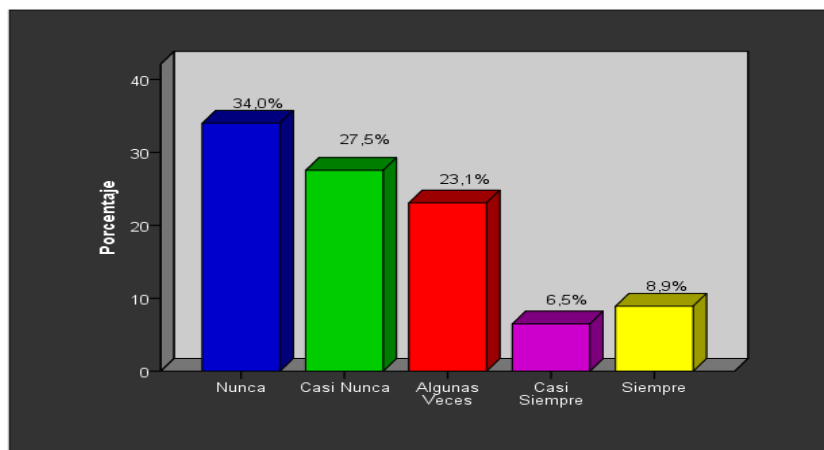


Figura 33: ¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados Obtenidos permiten señalar que el 34% de los encuestados “Nunca” conocen los objetivos de su Institución, y el 6,5% manifiestan que “Casi Siempre” los conocen.

Cuadro 41. ¿Conoce y cumple Ud. los objetivos de la dependencia donde labora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	96	38,7	39,2	39,2
	Casi Nunca	90	36,3	36,7	75,9
	Algunas Veces	43	17,3	17,6	93,5
	Casi Siempre	12	4,8	4,9	98,4
	Siempre	4	1,6	1,6	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

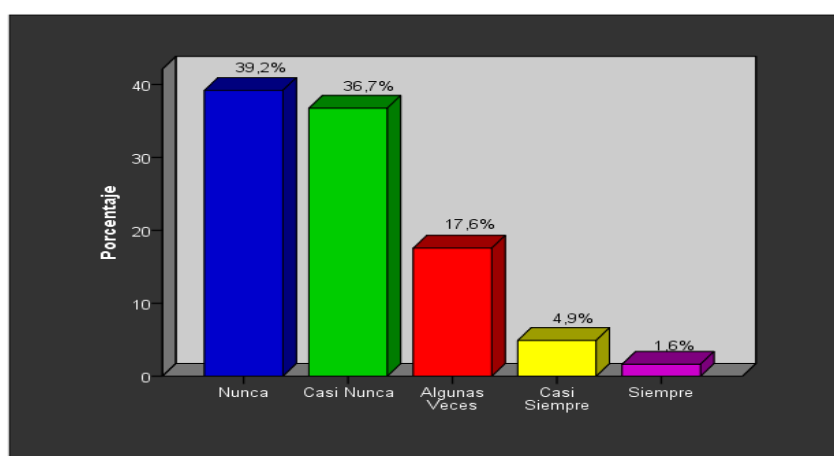


Figura 34: ¿Conoce y cumple los objetivos de su dependencia?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 39,2% de los encuestados, manifiestan que “Nunca” conocen y cumplen con los objetivos de la dependencia donde labora, y el 1,6% afirman que “Siempre” los conocen y cumplen.

Cuadro 42. ¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	125	50,4	50,8	50,8
	Casi Nunca	77	31,0	31,3	82,1
	Algunas Veces	34	13,7	13,8	95,9
	Casi Siempre	5	2,0	2,0	98,0
	Siempre	5	2,0	2,0	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

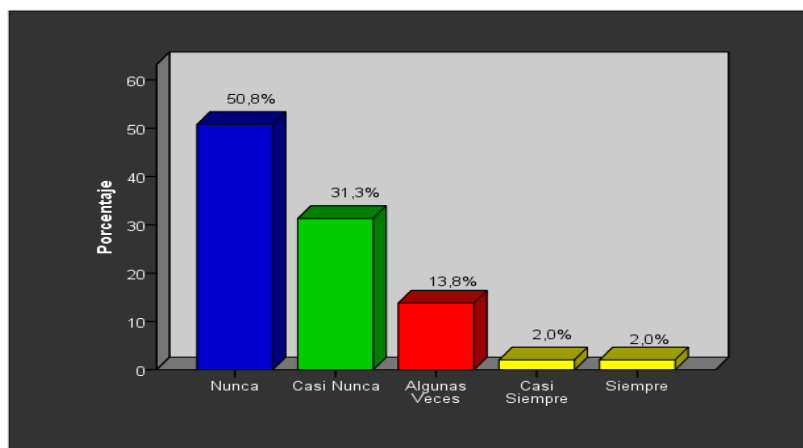


Figura 35: ¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a que si conoce las metas que debe cumplir, el 50,8% de los encuestados respondieron “Nunca” los conoce, y el 2% manifiestan “Siempre” los conoce.

Cuadro 43. ¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su jefe inmediato?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	56	22,6	22,6	22,6
	Casi Nunca	75	30,2	30,2	52,8
	Algunas Veces	72	29,0	29,0	81,9
	Casi Siempre	36	14,5	14,5	96,4
	Siempre	9	3,6	3,6	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

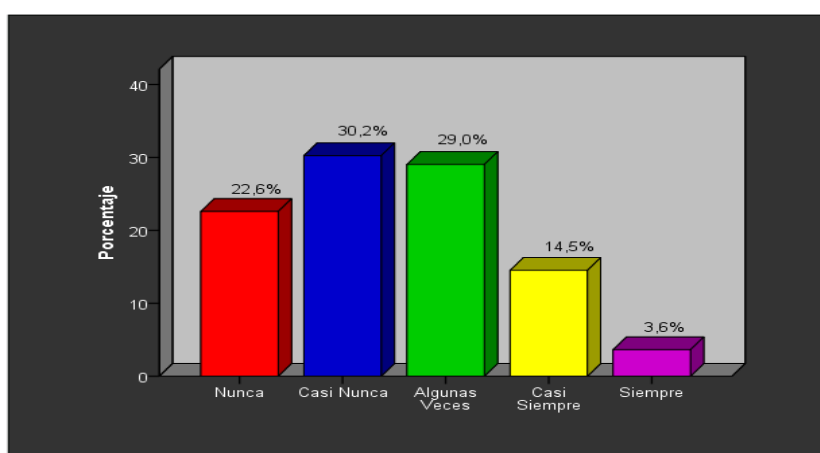


Figura 36: ¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su jefe?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados obtenidos, el 30,2% de los encuestados “Casi Nunca” cumplen con las metas establecidas por su jefe inmediato, y el 3,6% afirman “siempre” lo realizan. Estos resultados dan a entender que el personal no se preocupa por cumplir con las metas asignadas.

Cuadro 44. ¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	114	46,0	46,5	46,5
	Casi Nunca	84	33,9	34,3	80,8
	Algunas Veces	23	9,3	9,4	90,2
	Casi Siempre	19	7,7	7,8	98,0
	Siempre	5	2,0	2,0	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

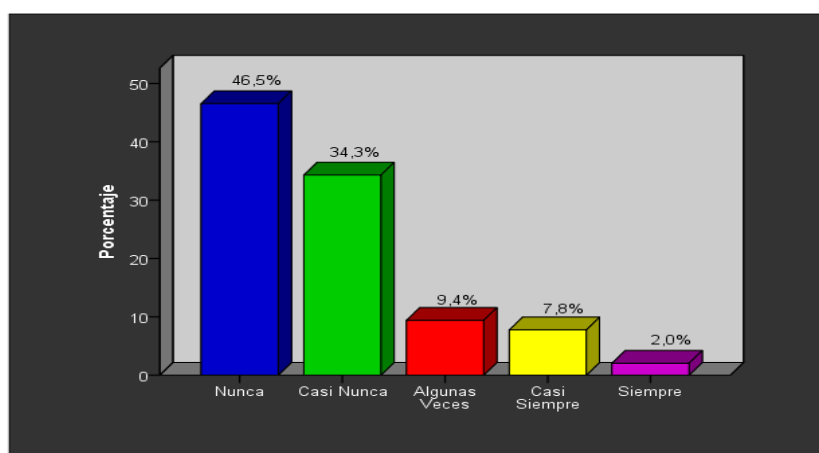


Figura 37: ¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?

Fuente: Elaboración Propia

En los datos obtenidos se puede observar que el 46,5% de los encuestados “Nunca” planifican las tareas diarias a realizar, y el 2% declara que si los planifica. Es necesario aclarar que las funciones de cada puesto laboral se encuentran estipuladas en el ROF.

Cuadro 45. ¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	84	33,9	34,4	34,4
	Casi Nunca	91	36,7	37,3	71,7
	Algunas Veces	52	21,0	21,3	93,0
	Casi Siempre	14	5,6	5,7	98,8
	Siempre	3	1,2	1,2	100,0
	Total	244	98,4	100,0	
Perdidos	Sistema	4	1,6		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

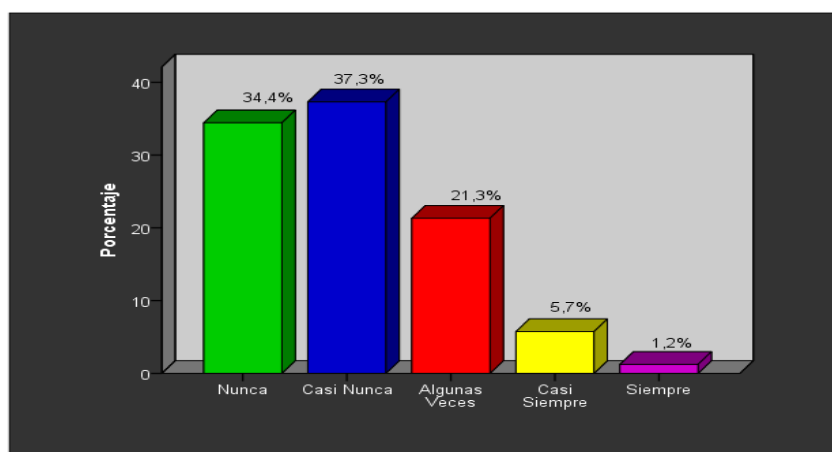


Figura 38: ¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 37,3% de los encuestados señalan que “Casi Nunca” cumplen con sus funciones a cabalidad, y el 1,2% indica que “Siempre” las cumplen. Por lo que se determina que el personal no presta atención al cumplimiento de funciones cabalmente.

Cuadro 46. ¿Considera Ud. que es importante el uso racional de los insumos de la Institución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	,8	,8	,8
	Casi Nunca	6	2,4	2,4	3,3
	Algunas Veces	39	15,7	15,9	19,1
	Casi Siempre	77	31,0	31,3	50,4
	Siempre	122	49,2	49,6	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

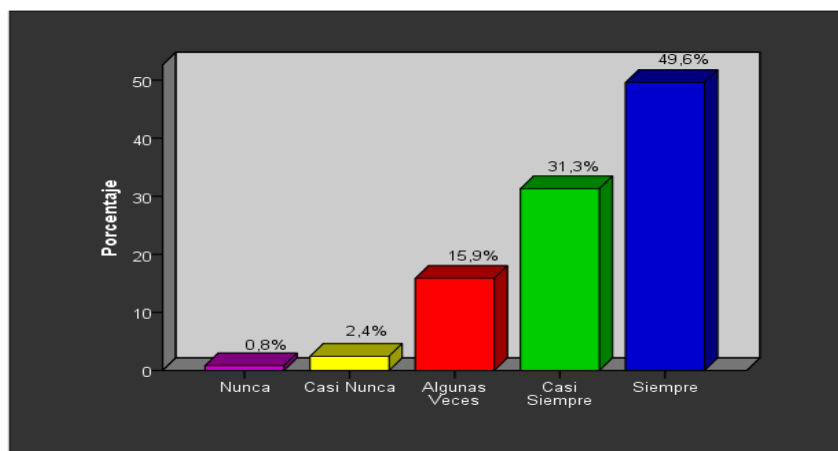


Figura 39: ¿Considera importante el uso racional de los insumos?

Fuente: Elaboración Propia

Tanto la tabla como el gráfico indican que el 49,6% de los encuestados consideran que “Siempre” es importante el uso racional de los insumos en la Institución, y el 0,8% afirman “Nunca” es importante.

Cuadro 47. ¿Reporta Ud. a su jefe inmediato que recursos han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	96	38,7	38,7	38,7
	Casi Nunca	82	33,1	33,1	71,8
	Algunas Veces	33	13,3	13,3	85,1
	Casi Siempre	28	11,3	11,3	96,4
	Siempre	9	3,6	3,6	100,0
	Total	248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

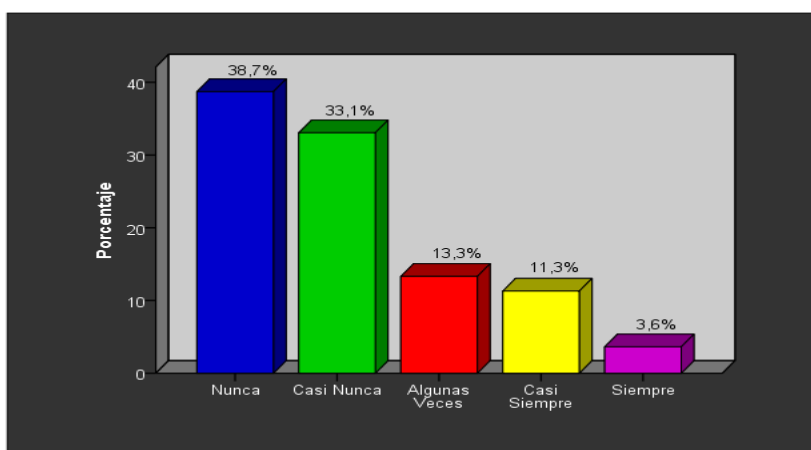


Figura 40: ¿Reporta a su jefe los recursos que han sido utilizados?

Fuente: Elaboración Propia

En lo que concierne el tener que reportar al jefe inmediato acerca de los recursos que han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones, el 38,7% de los encuestados declaran “Nunca” hace tal reporte, y el 3,6% indican que “Siempre” lo hacen.

Cuadro 48. ¿Lleva Ud. un control de las máquinas, equipos, materiales e insumos a su cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	75	30,2	30,6	30,6
	Casi Nunca	107	43,1	43,7	74,3
	Algunas Veces	46	18,5	18,8	93,1
	Casi Siempre	4	1,6	1,6	94,7
	Siempre	13	5,2	5,3	100,0
	Total	245	98,8	100,0	
Perdidos	Sistema	3	1,2		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación

Elaboración: Propia

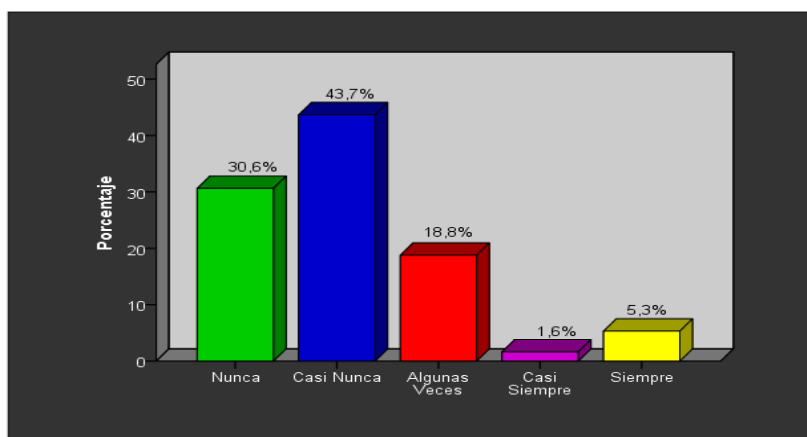


Figura 41: ¿Lleva un control de las máquinas, materiales a su cargo?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados demuestran que el 43,7% de los encuestados indican que “Casi Nunca” llevan un control de las maquinas, equipos materiales e insumos a su cargo, mientras que el 1,6% indican “Casi Siempre” llevan el control. Entonces se afirma que el personal no acostumbre llevar un control.

Cuadro 49. ¿Optimiza los recursos a su cargo, para el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	89	35,9	36,2	36,2
	Casi Nunca	76	30,6	30,9	67,1
	Algunas Veces	49	19,8	19,9	87,0
	Casi Siempre	19	7,7	7,7	94,7
	Siempre	13	5,2	5,3	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

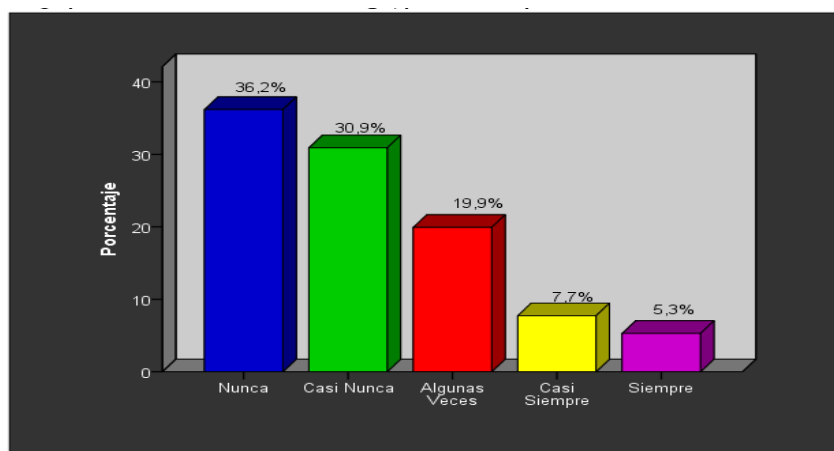


Figura 42: ¿Optimiza los recursos para el cumplimiento de funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados de los encuestados el 36,2% indican “Nunca” optimizan los recursos a su cargo para el cumplimiento de sus funciones, y el 5,3% afirman “Siempre” optimizan los recursos.

Cuadro 50. ¿Reporta Ud. a su jefe inmediato del cumplimiento de tareas y objetivos encomendados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	78	31,5	31,7	31,7
	Casi Nunca	76	30,6	30,9	62,6
	Algunas Veces	49	19,8	19,9	82,5
	Casi Siempre	28	11,3	11,4	93,9
	Siempre	15	6,0	6,1	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

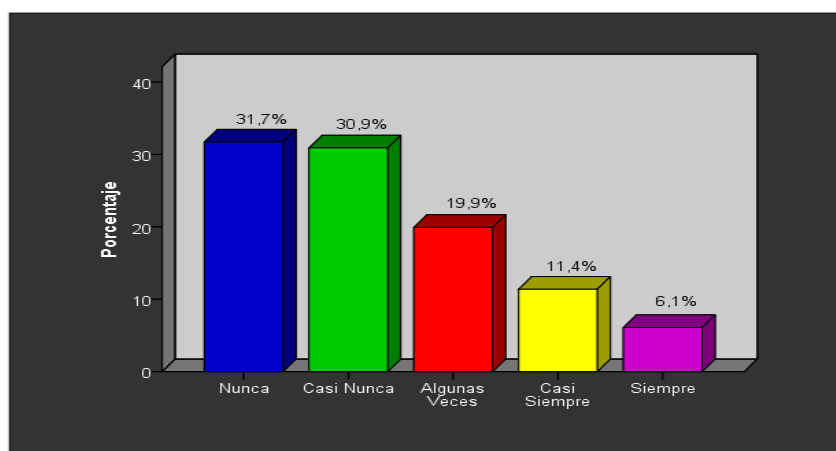


Figura 43: ¿Reporta a su jefe el cumplimiento de tareas encomendados?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados 31,7% de los encuestados “Nunca” reportan a su jefe inmediato del cumplimiento de sus tareas y objetivos encomendados, y el 6,1% indican que “Siempre” hacen el reporte.

Cuadro 51. ¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	67	27,0	27,1	27,1
	Casi Nunca	38	15,3	15,4	42,5
	Algunas Veces	76	30,6	30,8	73,3
	Casi Siempre	39	15,7	15,8	89,1
	Siempre	27	10,9	10,9	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

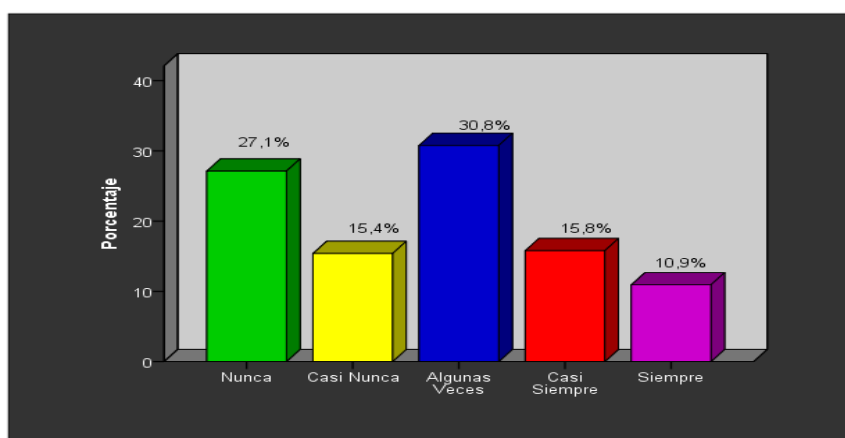


Figura 44: ¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Según la encuesta realizada, el 30,8% de los encuestados afirman que “Algunas Veces” utilizan los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones, y el 10,9% indican que “Siempre” utilizan lo necesario. Dando a entender que el personal no optimiza recursos.

Cuadro 52. ¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	52	21,0	21,0	21,0
	Casi Nunca	44	17,7	17,7	38,7
	Algunas Veces	67	27,0	27,0	65,7
	Casi Siempre	44	17,7	17,7	83,5
	Siempre	41	16,5	16,5	100,0
Total		248	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

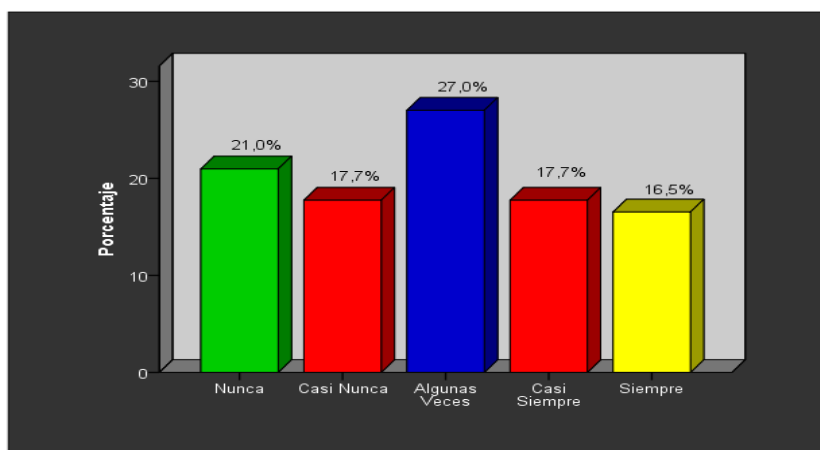


Figura 45: ¿Se considera eficiente en sus funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Los datos obtenidos señalan que el 27% de los encuestados afirman “Algunas veces” son eficientes en sus funciones, el 21% “Nunca”, y el 16,5% manifiestan que “Siempre” lo son; llegando a la conclusión que en la MDCGAL el personal no es eficiente.

Sub- Dimensión: Eficacia

Cuadro 53. ¿Cumple Ud. con las tareas encomendadas en el plazo fijado?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	43	17,3	17,4	17,4
	Casi Nunca	46	18,5	18,6	36,0
	Algunas Veces	69	27,8	27,9	64,0
	Casi Siempre	60	24,2	24,3	88,3
	Siempre	29	11,7	11,7	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

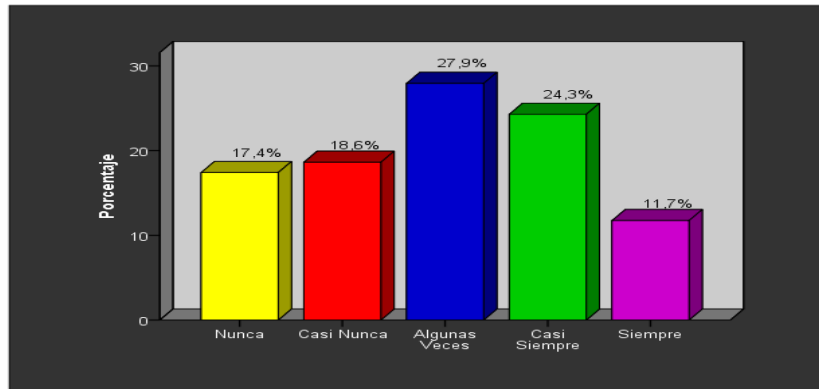


Figura 46: ¿Cumple las tareas encomendadas en el plazo fijado?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados demuestran que el 27,9% de los encuestados afirman “Algunas Veces” cumplen con el trabajo encomendado en el plazo fijado, el 11,7% señala que “Siempre” lo cumplen. Lo que indican que los trabajadores cumplen sólo algunas veces sus funciones dentro de un plazo fijado.

Cuadro 54. ¿Lo planificado por Ud. diariamente, lo cumple en el plazo establecido?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	33	13,3	13,4	13,4
	Casi Nunca	63	25,4	25,5	38,9
	Algunas Veces	67	27,0	27,1	66,0
	Casi Siempre	51	20,6	20,6	86,6
	Siempre	33	13,3	13,4	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

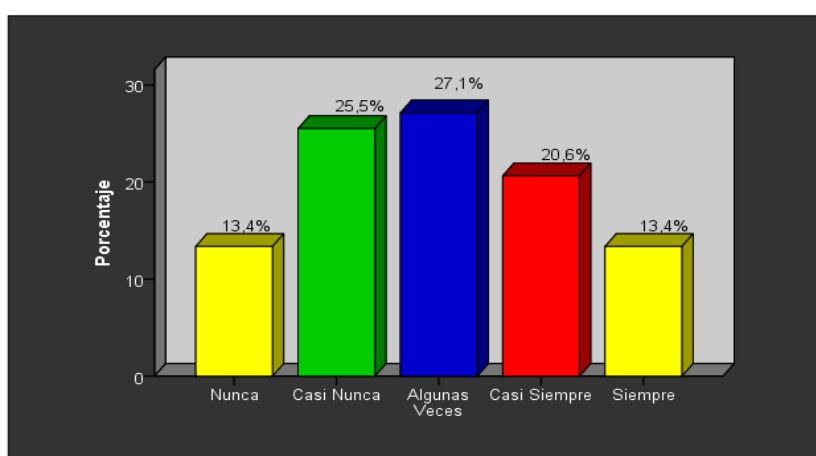


Figura 47: ¿Lo planificado diariamente lo cumple en el plazo fijado?

Fuente: Elaboración Propia

Como se observa el 27,1% de los encuestados afirman que “Algunas Veces” cumplen con lo planificado diariamente por su persona en el plazo establecido, mientras que el 13,4% manifiesta que “Nunca” lo cumplen dentro del plazo fijado.

Cuadro 55. ¿Su jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	34	13,7	13,8	13,8
	Casi Nunca	58	23,4	23,6	37,4
	Algunas Veces	71	28,6	28,9	66,3
	Casi Siempre	49	19,8	19,9	86,2
	Siempre	34	13,7	13,8	100,0
	Total	246	99,2	100,0	
Perdidos	Sistema	2	,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

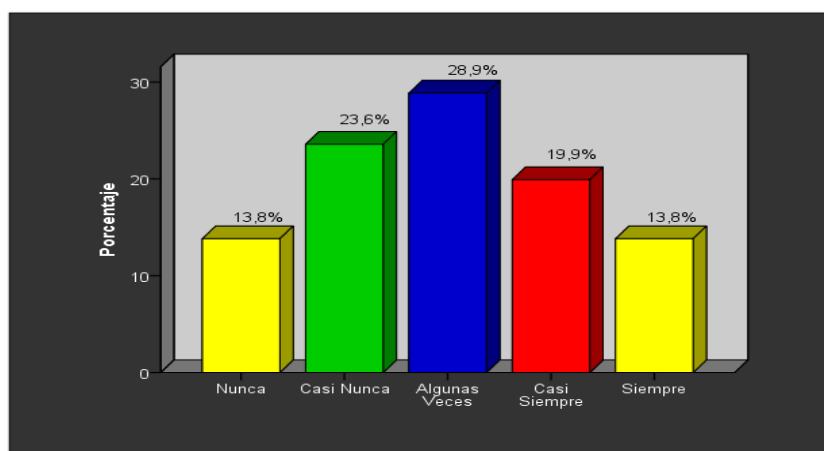


Figura 48: ¿Su jefe monitorea el cumplimiento de sus funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 28,9% de los encuestados indican que “Algunas Veces” su jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones; y el 13,8% afirman que “Siempre” son monitoreados.

Cuadro 56. ¿Es Ud. sancionado por no cumplir con sus funciones a cabalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	108	43,5	44,8	44,8
	Casi Nunca	36	14,5	14,9	59,8
	Algunas Veces	49	19,8	20,3	80,1
	Casi Siempre	26	10,5	10,8	90,9
	Siempre	22	8,9	9,1	100,0
	Total	241	97,2	100,0	
Perdidos	Sistema	7	2,8		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

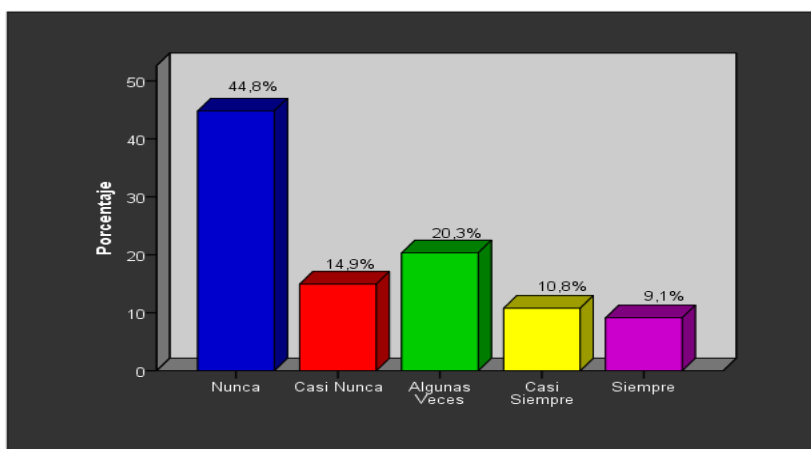


Figura 49: ¿Es sancionado por no cumplir sus funciones a cabalidad?

Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados el 44,8% de los encuestados “Nunca” han sido sancionados por no cumplir con sus funciones a cabalidad, y el 9,1% afirma que “Siempre” ha sido sancionado. Dando a entender que difícilmente son sancionados por incumplimiento de funciones.

Cuadro 57. ¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	20	8,1	8,4	8,4
	Casi Nunca	18	7,3	7,6	16,0
	Algunas Veces	48	19,4	20,3	36,3
	Casi Siempre	78	31,5	32,9	69,2
	Siempre	73	29,4	30,8	100,0
	Total	237	95,6	100,0	
Perdidos	Sistema	11	4,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

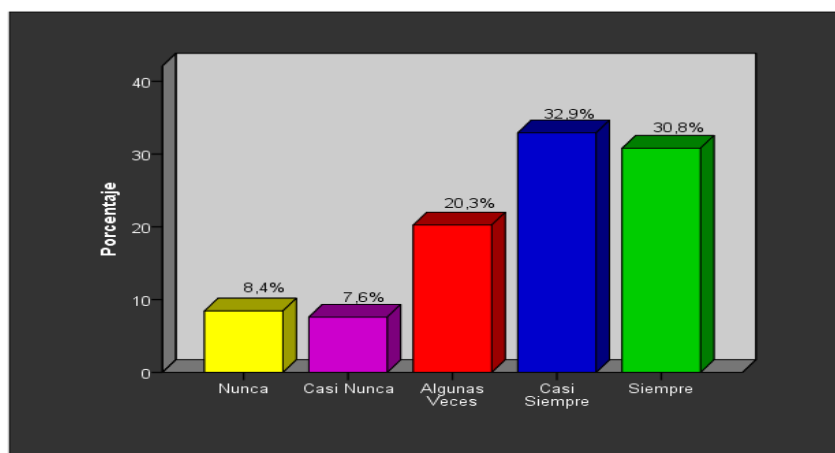


Figura 50: ¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados demuestran que el 32,9% de los encuestados afirman que “Casi Siempre” las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas, y el 7,6% indica que “Casi Nunca” son reformuladas.

Cuadro 58. ¿Se considera Ud. eficaz en el cumplimiento de sus funciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	22	8,9	8,9	8,9
	Casi Nunca	93	37,5	37,7	46,6
	Algunas Veces	75	30,2	30,4	76,9
	Casi Siempre	32	12,9	13,0	89,9
	Siempre	25	10,1	10,1	100,0
	Total	247	99,6	100,0	
Perdidos	Sistema	1	,4		
Total		248	100,0		

Fuente: Cuestionario de Motivación
Elaboración: Propia

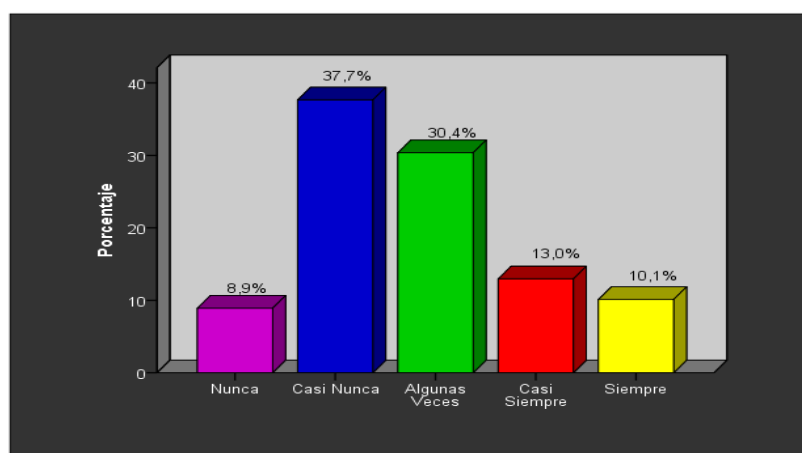


Figura 51: ¿Se considera Ud. eficaz en sus funciones?

Fuente: Elaboración Propia

Los resultados brindados por la encuesta indican que el 37,7% de los encuestados “Casi Nunca” se consideran eficaces en el cumplimiento de sus funciones, y el 10,1% afirma que “Siempre” son eficaces; por lo que se concluye que el personal de la MDCGAL no es eficaz.

4.3. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.3.1. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA “a”

“Se aprecia un bajo nivel de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013”.

HIPÓTESIS

H₀ Se aprecia un alto nivel de motivación en la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

H₁ Se aprecia un bajo nivel de motivación en la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Media de la Muestra =2,69

Desviación Típica de la Muestra =0,559

Tamaño de la Muestra =248

95,0% inferior límite de confianza para la media: ($\pm 2,62-2,76$)

PRUEBA T

Hipótesis: Se aprecia un bajo nivel de motivación

Alternativa: Diferencia

Estado t calculado = 75,81

Valor t tabla = 1,64

P-Valor = 0,05

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si t de calculada es \geq a la t tabla

No rechazar la hipótesis nula (H_0) si t calculada es \leq a la t tabla.

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula.

ANÁLISIS:

Siendo un total de 248 observadores, la variable independiente Motivación, con una media de 2,69, una desviación típica de 559 y 247 grados de libertad; al aplicar la prueba estadística t de student, encontramos en el valor t calculado es 75,81 y el valor t tabla es (1,64). Asimismo se encontró un P valor para el Test menor a 0,05, con un 95% de nivel de confianza. Siendo el valor t calculado mayor a la t tabla se puede concluir en que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y no se rechaza la H_1 .

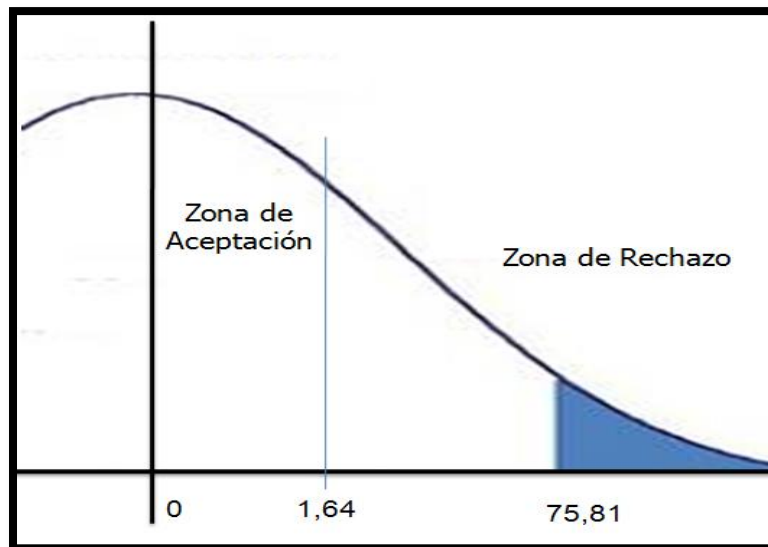


Figura 52: Comprobación de la hipótesis Específica "a"

Fuente: Prueba t Student
Elaboración: Propia

4.3.2. COMPROBACIÓN HIPÓTESIS ESPECÍFICA "b"

“Se estima un bajo nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013”.

HIPÓTESIS

H_0 Se estima un alto nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

H_1 Se estima un bajo nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Media de la Muestra = 2,57

Desviación Típica de la Muestra = 0,504

Tamaño de la Muestra = 248

95% inferior límite de confianza para la media: ($\pm 2,51 - 2,64$)

PRUEBA T

Hipótesis = Se estima un nivel de desempeño laboral regular

Alternativa: Diferencia

Estadístico T calculado = 80,41

Valor t tabla = 1,64

P-Valor = 0,05

Rechazar la hipótesis nula (H_0) si t calculada es \geq a la t tabla.

No rechazar la hipótesis nula (H_0) si t calculada es \leq a la t tabla.

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula

ANÁLISIS:

Siendo un total de 248 observaciones, la variable dependiente Desempeño Laboral, con una media de 2,57, una desviación típica de 0,504 y 247 grados de libertad; al aplicar la prueba estadística t de student, encontramos en el valor t calculado es 80,41 el valor t de tabla es (1,64). Asimismo se encontró un P valor para el Test menor a 0,05, con un 95% de nivel de confianza. Siendo el valor t calculado mayor a la t tabla se puede concluir en que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y no se rechaza la H_1 .

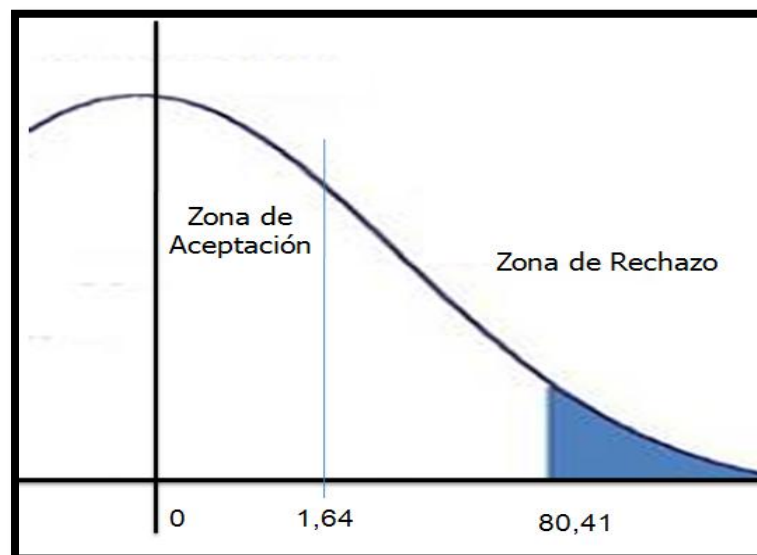


Figura 53. Comprobación de la Hipótesis Específica "b"

Fuente: Prueba t Student
Elaboración: Propia

4.3.3. CORRELACIÓN DE VARIABLES

Cuadro 59. Correlación de variables

		MOTIVACIÓN	DESEMPEÑO_LAB
MOTIVACIÓN	Correlación de Pearson	1	,001
	Sig. (bilateral)		,984
	N	248	248
DESEMPEÑO_LAB	Correlación de Pearson	,001	1
	Sig. (bilateral)	,984	
	N	248	248

Fuente: Procesamiento de Datos SPSS(Correlación de Pearson)
Elaboración: Propia

Esta tabla muestra la relación existente entre ambas variables, se observa un P-valor $< 0,05$ que comprueba la significancia estadística de correlaciones para un nivel de confianza del 95,00%.

En conclusión existe relación positiva entre la Motivación y el Desempeño Laboral.

4.3.4. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

“La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2013.”

La hipótesis de estudio queda verificada en función de las dos hipótesis específicas de trabajo:

A) Se aprecia un bajo nivel de motivación en la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

B) Se estima un bajo nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013.

Las cuales han sido verificadas por las pruebas estadísticas a las cuales han sido sometidas. Asimismo se halló la Correlación respectiva a través del Índice de Correlación de Variables.

CONCLUSIONES

1. Se aprecia un bajo nivel de motivación en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013; esto se debe a la ausencia de factores motivacionales, especialmente en la retribución económica, es notable según el análisis el descontento por este indicador.
2. Se estima un bajo nivel de desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Gregorio Albarracín Lanchipa, periodo 2013; causa de esto es la falta de compromiso del personal, pues no muestran interés por conseguir tanto la eficiencia como la eficacia en la realización de sus labores.
3. La motivación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa en el periodo 2013; por cuanto se ha determinado que existe ausencia de factores motivacionales en la Institución (reconocimientos, becas de capacitación); y por consiguiente el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa muestra un bajo nivel de eficiencia y eficacia.

RECOMENDACIONES

1. Que la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, a través de la Gerencia de Administración, Sub Gerencia de Planificación, Racionalización y Cooperación Técnica, y la Sub Gerencia de Recursos Humanos, consideren incrementar la remuneración del personal, asimismo se debe brindar capacitaciones constantes en un ambiente adecuado; en cuanto a las promociones, valorar el esfuerzo y capacidad del personal al momento de ser promovido.
2. Que la Sub Gerencia de Planificación, Racionalización y Cooperación Técnica, establezca políticas con el que puedan controlar lo planificado en el año, que permitan ver que el trabajador cumpla con los objetivos o metas de la institución a fin de incrementar el nivel de desempeño laboral.
3. Puesto que se ha determinado la influencia de una variable en relación a otra, dar en cumplimiento las anteriores recomendaciones para un mejor Desempeño Laboral en la Institución.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Acosta, J. M. (2012). Gestión eficaz del tiempo y control del estrés (Sexta Edición ed.). ESIC Editorial.

Altuve, E. (2009). La Motivación en el Desempeño Laboral del Personal de la Coordinación de Prevención del Delito Seccional Barinas estado Barinas, año(2008-2009).

Ariza, A. L. (2013). Métodos de Compensación basados en Competencias (Segunda Edición ed.). Colombia: Universidad del Norte.

Blanch, J. (2003). Teoría de las relaciones laborales. Editorial UOC.

Dessler, G. (2001). Administración de Personal (Octava Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.

Dolan, S. (2007). La Gestión de los Recursos Humanos (Tercera Edición ed.). España: Mc Graw-Gill España.

Espada, M. (2006). Nuestro motor emocional: La motivación. España: Ediciones Díaz de Santos.

Fernández, M., & Sánchez, J. (1997). Eficacia Organizacional: Concepto, desarrollo y evaluación. Ediciones Díaz de Santos.

Ferreiro, P., & Alcázar, M. (2005). Gobierno de personas en la empresa. España: Editorial Ariel.

García, C. (2012). Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa. España: McGraw-Hill España.

Gonzales, Á. (2006). Métodos de compensación basados en competencias. Colombia: Universidad del Norte.

González, A., floría, P., & Gonzáles, D. (2003). Manual para la prevención de riesgos laborales en las oficinas. FC Editorial.

Huertas, R., & Dominguez, R. (2008). Decisiones estratégicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turísticas. Universitat Barcelona.

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). Comportamiento Organizacional (Séptima Edición ed.). España: McGraw-Hill España.

Martínez, M. d. (2013). Motivación: La Gestión Empresarial. Ediciones Díaz de Santos.

Mondy, R. W., & Noe, R. (2005). Administración de Recursos Humanos (Novena Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.

- Porret, M. (2008). Recursos Humanos: Dirigir y gestionar personas en las organizaciones (Tercera Edición ed.). Esic Editorial.
- Puchol, L. (2012). Dirección y Gestión de Recursos Humanos (Séptima Edición ed.). España: Ediciones Diaz de Santos.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional (Décima Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). Administración (Octava Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comportamiento Organizacional (Décimo Tercera Edición ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. C. (2011). El modelo de gestión de Recursos Humanos. Editorial UOC.
- Salinas, E. (2010). Influencia de los factores de la motivación en el desempeño laboral de los trabajadores de la Division Soporte Regional X del Banco de la Nación. Tacna.
- Sánchez, M. (2011). Motivación como factor determinante en el Desempeño Laboral del personal administrativo del hospital "Dr. Adolfo Prince Lara". Puerto Cabello.

Urcola, J. (2008). La motivación empieza en uno mismo: Aspectos básicos para motivar a los demás y motivarse a sí mismos (Segunda Edición ed.). Esic Editorial.

Vara, A. (2012). Siete Pasos para una Tesis Exitosa (Tercera Edición ed.). Lima.

Viteri, J. T. (2011). Influencia de la Motivación en el Desempeño Laboral en la Empresa Dapalauto S.A. Ecuador.

ANEXOS

ANEXO N° 01

Cuadro 60. Tabulación de resultados

	Nunca	Casi Nunca	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre	Sin Responder	TOTAL
¿Considera Ud. que la política de remuneraciones de la Institución es la adecuada?	61	98	26	39	22	2	248
¿La Remuneración que percibe Ud. ¿Responde al trabajo que realiza?	59	89	57	19	21	3	248
¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?	53	114	46	15	16	4	248
Su remuneración satisface sus necesidades	78	83	48	22	11	6	248
¿Cumple su Institución con el pago puntual de sus remuneraciones?	14	13	53	70	95	3	248
Considera que la Política de promoción de la Institución es la adecuada	71	61	52	47	17		248
¿Ud. ha sido considerado o promovido en su centro laboral?	31	36	62	66	53		248
¿Considera Ud. que son justas las promociones que se dan en la Institución?	79	45	54	48	21	1	248
¿Considera Ud. que es la "capacidad" el indicador que debe prevalecer para ser promovido?	13	13	45	64	103	10	248
¿Considera Ud. que la política de incentivos de la Institución es la adecuada?	137	68	27	12	2	2	248
¿Ha recibido Ud. reconocimiento alguno durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	172	35	20	7	3	11	248
¿Ha recibido Ud. resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación, durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?	188	26	18	3	4	9	248
¿Se otorgan incentivos en su Institución?	134	37	52	10	5	10	248
¿Cree Ud. que los incentivos que se otorgan son los adecuados?	129	64	37	6	6	6	248

¿El trato que recibe Ud. por parte de su jefe inmediato es el adecuado?	12	13	51	60	110	2	248
¿La relación que mantiene Ud. con sus compañeros de trabajo es la adecuada?	5	5	35	76	127		248
¿Considera Ud. que el ambiente físico donde labora, reúne las condiciones adecuadas?	33	43	74	47	51		248
¿Cuenta Ud. con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones?	22	31	78	56	59	2	248
¿Considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su Institución es apropiada?	19	70	86	44	26	3	248
¿Considera que el protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?	60	73	77	26	11	1	248
¿Cree Ud. que las instalaciones de su ambiente de trabajo reúnen con las condiciones mínimas de trabajo?	40	80	77	27	24		248
¿Conoce Ud. las medidas mínimas de seguridad?	86	64	42	27	22	7	248
¿El seguro de salud otorgado por su Institución es el adecuado?	46	38	69	41	50	4	248
¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?	84	68	57	16	22	1	248
¿Conoce y cumple Ud. los objetivos de la dependencia donde labora?	96	90	43	12	4	3	248
¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?	125	77	34	5	5	2	248
¿Cumple Ud. con las metas establecidas por su jefe inmediato?	56	75	72	36	9		248
¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?	114	84	23	19	5	3	248
¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?	84	91	52	14	3	4	248
¿Considera Ud. que es importante el uso racional de los insumos de la Institución?	2	6	39	77	122	2	248
¿Reporta Ud. a su jefe inmediato que recursos han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones?	96	82	33	28	9		248
¿Lleva Ud. un control de las máquinas, equipos, materiales e insumos a su cargo?	75	107	46	4	13	3	248

¿Optimiza los recursos a su cargo, para el cumplimiento de sus funciones?	89	76	49	19	13	2	248
¿Reporta Ud. a su jefe inmediato del cumplimiento de tareas y objetivos encomendados?	78	76	49	28	15	2	248
¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?	67	38	76	39	27	1	248
¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?	52	44	67	44	41		248
¿Cumple Ud. con las tareas encomendadas en el plazo fijado?	43	46	69	60	29	1	248
¿Lo planificado por Ud. diariamente, lo cumple en el plazo establecido?	33	63	67	51	33	1	248
¿Su jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones?	34	58	71	49	34	2	248
¿Es Ud. sancionado por no cumplir con sus funciones a cabalidad?	108	36	49	26	22	7	248
¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?	20	18	48	78	73	11	248
¿Se considera Ud. eficaz en el cumplimiento de sus funciones?	22	93	75	32	25	1	248

Fuente: Encuesta de motivación y Desempeño Laboral
Elaboración: Propia

ANEXO N° 02

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar la Motivación, en la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la Región Tacna.

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario presenta una lista de proposiciones, responde en la medida que se ajuste a la verdad.

Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:

Nunca	(N)
Casi Nunca	(CN)
Algunas Veces	(AV)
Casi Siempre	(CS)
Siempre	(S)

Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas y recuerde que el presente cuestionario es anónimo. Marque con una X dentro del recuadro según su grado de apreciación.

I. DATOS GENERALES:

1. Condición laboral

- a) Permanente
- b) Contrato
- c) CAS

2. Años de Servicios

- a) De 1 a 5 años
- b) De 6 a 10 años
- c) De 10 a más años

3. Nivel de Instrucción

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Superior

II. DATOS ESPECÍFICOS

Nº	Dimensión: Motivación	ESCALAS				
		N	CN	AV	CS	S

Sub-División: Remuneraciones

01	¿Considera Ud. que la política de remuneraciones de la Institución es la adecuada?					
02	La remuneración que percibe Ud. ¿responde al trabajo que realiza?					
03	¿Considera Ud. que su remuneración es adecuada?					
04	Su remuneración satisface sus necesidades					
05	¿Cumple su Institución con el pago puntual de sus remuneraciones?					

Sub-Dimensión: Promoción

06	¿Considera que la política de promoción de la Institución es la adecuada?					
07	¿Ud. ha sido considerado o promovido en su centro laboral?					
08	¿Considera Ud. que son justas las promociones que se dan en la Institución?					
09	¿Considera Ud. que es la "capacidad" el indicador que debe prevalecer para ser promovido?					

Sub-División: Incentivos

10	¿Considera Ud. que la política de incentivos de la Institución es la adecuada?					
----	--	--	--	--	--	--

11	¿Ha recibido Ud. reconocimiento alguno durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?					
12	¿Ha recibido Ud. resolución, carta de felicitación, o beca de capacitación, durante los dos últimos años que viene laborando en la Institución?					
13	¿Se otorgan incentivos en su Institución?					
14	¿Cree Ud. que los incentivos que se otorgan son los adecuados?					

Sub-Dimensión: Condiciones de trabajo

15	¿El trato que recibe Ud. por parte de su jefe inmediato es el adecuado?					
16	¿La relación que mantiene Ud. con sus compañeros de trabajo es la adecuada?					
17	¿Considera Ud. que el ambiente físico donde labora, reúne las condiciones adecuadas?					
18	¿Cuenta Ud. con los equipos, materiales, insumos y otros para el cumplimiento de sus funciones?					
19	¿Considera Ud. que la disposición de equipos y recursos materiales que emplea su Institución es apropiada?					

Sub-Dimensión: Seguridad

20	¿Considera que el protocolo de seguridad de su Institución es la adecuada?					
21	¿Cree Ud. que las instalaciones de su ambiente de trabajo reúnen con las condiciones mínimas de trabajo?					
22	¿Conoce Ud. las medidas mínimas de seguridad?					
23	¿El seguro de salud otorgado por su Institución es el adecuado?					

Gracias por su colaboración.....

Clave:

a) Nunca : 1

b) Casi Nunca : 2

c) Algunas Veces : 3

d) Casi Siempre : 4

e) Siempre : 5

ANEXO Nº 03

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar el Desempeño Laboral, en la Municipalidad Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa de la Región Tacna.

INSTRUCCIONES: El presente cuestionario presenta una lista de proposiciones, responda en la medida que se ajuste a la verdad.

Para ello debe tener en cuenta la siguiente escala:

Nunca	(N)
Casi Nunca	(CN)
Algunas Veces	(AV)
Casi Siempre	(CS)
Siempre	(S)

Le rogamos ser muy objetivo en sus respuestas y recuerde que el presente cuestionario es anónimo. Marque con una X dentro del recuadro según su grado de apreciación.

III. DATOS GENERALES

4. Condición Laboral

- a) Permanente
- b) Contrato
- c) CAS

5. Años de servicio

- a) De 1 a 5 años
- b) De 6 a 10 años
- c) De 10 a más años

6. Nivel de Instrucción

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Superior

IV. DATOS ESPECÍFICOS

Nº	Dimensión : Desempeño Laboral	Escalas				
		N	CS	AV	CS	S

Sub-Dimensión: Eficiencia

01	¿Conoce Ud. los objetivos de su Institución?					
02	¿Conoce y cumple Ud. los objetivos de la dependencia donde labora?					
03	¿Conoce Ud. las metas que debe de cumplir?					
04	¿Cumple Ud. con las metas establecidas?					
05	¿Planifica Ud. las tareas diarias a realizar?					
06	¿Cumple Ud. con sus funciones a cabalidad?					
07	¿Considera Ud. que es importante el uso racional de los insumos de la Institución?					
08	¿Reporta Ud. a su jefe inmediato que recursos han sido utilizados en el cumplimiento de sus funciones?					
09	¿Lleva Ud. un control de las maquinarias, equipos, materiales e insumos a su cargo?					
10	¿Optimiza los recursos a su cargo, para el cumplimiento de sus funciones?					
11	¿Reporta Ud. a su jefe inmediato del cumplimiento de tareas y objetivos encomendados?					
12	¿Utiliza los insumos necesarios para el cumplimiento de sus funciones?					

13	¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?					
----	--	--	--	--	--	--

Sub-División: Eficacia

14	¿Cumple Ud. con las tareas encomendadas en el plazo fijado?					
15	¿Lo planificado por Ud. diariamente, lo cumple en el plazo establecido?					
16	¿Su jefe inmediato monitorea el cumplimiento de sus funciones?					
17	¿Es Ud. sancionado por no cumplir con sus funciones a cabalidad?					
18	¿Las tareas no cumplidas son reformuladas y ejecutadas?					
19	¿Se considera Ud. eficiente en el cumplimiento de sus funciones?					

Gracias por su colaboración.....

Clave:

- a) Nunca** : 1
- b) Casi Nunca** : 2
- c) Algunas Veces** : 3
- d) Casi Siempre** : 4
- e) Siempre** : 5