



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA EL  
PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN MARCOS**

**PARA OPTAR EL GRADO DE BACHILLER EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Autor(a):**

**Meléndez Gonzales Genaro**

**Asesor(a):**

**Mag. Villanueva Calderón Juan Amílcar**

**Línea de Investigación:**

**Sistemas Administrativos**

**Pimentel – Perú**

**Año 2018**

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general de proponer estrategias de motivación, a través de capacitaciones para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos – Cajamarca.

La metodología que se utilizó para obtener los datos de análisis consistió en la aplicación de un cuestionario y una guía de entrevista para conocer el nivel de motivación actual y el desempeño laboral del Personal Administrativo de la Municipalidad

La muestra de estudio estuvo conformada por 35 colaboradores de una totalidad de 120 trabajadores, Se utilizó como instrumento la encuesta, conformada de 16 preguntas aplicada específicamente al personal Administrativo y el cuestionario con 8 preguntas al Alcalde y 5 Gerentes (Personal Jerárquico), bajo la escala de Muy Bueno, Bueno, Regular, Malo, Si, No y No Sabe. Las variables de estudio fueron dos; Variable de estrategias Motivacionales y la variable de Desempeño laboral. Este procedimiento se ha tomado como guía a la tesis titulada *“Implementación de un plan de estrategias Motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano de la empresa de negocios Valdivieso Saona SAC 2014”* aplicada en la ciudad de Trujillo la cual está validada por expertos.

El análisis de ponderación de porcentajes se hizo con los resultados obtenidos de la encuesta y cuestionario aplicados a los colaboradores lo que nos permitió conocer el grado de motivación actual, el grado de desempeño laboral y los factores que influyentes en ellos. Posterior a este análisis se puntualiza proponer estrategias de motivación a través de un plan de capacitación al personal administrativo.

**PALABRAS CLAVES:** Propuesta, Estrategias, Motivación, y desempeño laboral

## **ABSTRACT**

The present research work had as general objective to propose motivation strategies, through training to increase the work performance of the administrative staff in the Provincial Municipality of San Marcos - Cajamarca.

The methodology used to obtain the analysis data consisted of the application of a questionnaire and an interview guide to know the current level of motivation and the work performance of the Administrative Staff of the Municipality

The study sample consisted of 35 employees from a total of 120 workers. The survey was made up of 16 questions specifically applied to the Administrative staff and the questionnaire with 8 questions to the Mayor and 5 Managers (Hierarchical Personnel), under the Scale of Very Good, Good, Fair, Poor, Yes, No and Do not Know. The study variables were two; Variable of Motivational strategies and the variable of Work performance. This procedure has been taken as a guide to the thesis entitled "Implementation of a plan of Motivational strategies to enhance the work performance of the human talent of the business company Valdivieso Saona SAC 2014" applied in the city of Trujillo which is valid by experts.

Percentage weighting analysis was done with the results obtained from the survey and questionnaire applied to the collaborators, which allowed us to know the current degree of motivation, the degree of job performance and the factors that influence them. Following this analysis, it is proposed to propose motivation strategies through a training plan for administrative personnel.

**KEYWORDS:** *Proposal, Strategies, Motivation, and Job Performance.*

## INDICE

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
RESUMEN.....	ii
ABSTRACT.....	iii
ÍNDICE.....	iv
PRESENTACIÓN.....	v
 <b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática.....	19
1.2. Trabajos previos.....	23
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	29
1.4. Formulación del problema.....	47
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	47
1.6. Hipótesis.....	49
1.7. Objetivos.....	49
 <b>CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO</b>	
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	50
2.2. Población y muestra.....	50
2.3. Variables, Operacionalización.....	50
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	50
 <b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	
3.1. Tablas y Figuras.....	51
3.2. Discusión.....	61
 <b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
4.1. Conclusiones.....	63
4.2. Recomendaciones.....	65
 <b>REFERENCIAS</b> .....	 67
<b>ANEXOS</b> .....	70

## PRESENTACIÓN

El objetivo principal del presente trabajo es únicamente hablar de los resultados obtenidos de la investigación aplicada, se conoció la percepción del Alcalde y sus funcionarios (Gerentes) sobre la situación actual de la gestión pública que administra la Municipalidad a través del personal Administrativo encargado.

Situación en la que se optó en conocer la realidad palpable de la problemática actual de la Institución y el personal que labora directamente en la parte administrativa en atención al usuario , convirtiéndose este en el eje principal en el cual gira el presente estudio, hablar del recurso humano que es pieza clave para el éxito de toda organización pública y privada, siendo así se propuso conocer el estado actual de la motivación y el desempeño laboral del personal administrativo, buscando en ellos los factores que condicionan y limitan el buen funcionamiento del desempeño laboral. Por lo que esta investigación se fundamenta en la variable independiente: Desempeño laboral y la variable: Dependiente Estrategias motivacionales.

Por otro lado, la Municipalidad Provincial de San Marcos presenta un problema de desempeño laboral en sus trabajadores administrativos, por una gran desmotivación y escasos conocimientos de sus funciones en el desenvolvimiento de su rol en el contexto de las metas y objetivos institucionales, además el desinterés y la apatía de autoridades, funcionarios y Directivos institucionales, no existe un método de evaluación de desempeño ni un plan de incentivos motivacionales que tenga que ver con un tratamiento adecuado al recurso humano, es por eso que se planteó una propuesta de un plan de capacitación en el que se diseñó estrategias motivacionales y otros conocimientos que sirvieron de formación personal y en el ejercicio de sus funciones en el rol que le toca desenvolverse y alcanzar las metas y objetivos institucionales.

Por lo que ante esta realidad expuesta la formulación del problema fu ¿Cómo incrementar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial?

El objetivo general de la investigación ha constituido en proponer estrategias de motivación basadas en la capacitación para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos – Cajamarca, 2017

Los instrumentos y técnicas utilizados para la recolección de datos fueron la encuesta y el cuestionario. Este último se aplicó como una entrevista al personal jerárquico (Alcalde y funcionarios-gerentes) y la encuesta se aplicó al personal administrativo, convertidos en los principales colaboradores dentro de una escala de Bueno, Regular, Malo, No, Si y no Sabe, No responde.

El presente trabajo tiene la siguiente estructura:

El Capítulo 1: tratará sobre el PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN, en el que se analizará la problemática a nivel internacional, nacional, regional e institucional, formulación del problema, la delimitación de la investigación, su justificación e importancia, limitaciones y los objetivos de la investigación.

Capítulo 2: comprende el Marco Teórico que detalla los antecedentes, las bases teóricas y la definición de los términos.

El Capítulo 3: resalta el Marco administrativo, considerando el financiamiento y presupuesto de la investigación.

El Capítulo 4: se encuentran las conclusiones y recomendaciones y, finalmente, las referencias bibliográficas y los anexos.

EL AUTOR

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad Problemática**

Toda Organización está integrada por individuos y estas son unidades fundamentales de análisis en la teoría de la organización, Esta organización conocida también como empresa o Institución que puede ser pública o privada van a depender mucho del recurso humano que es el pilar fundamental para el buen funcionamiento y va a constituir el elemento principal del proceso productivo, por ello es importante reconocer que requiere de la atención necesaria para generar en ellos las condiciones requeridas para un mejor desenvolvimiento en el desempeño laboral.

Actualmente toda Institución ya sea pública o privada está pasando una serie de problemas con respecto a sus trabajadores, mayormente la Institución pública se observa una crisis en la gestión administrativa a consecuencia de muchos factores influyentes en el comportamiento del trabajador dentro de su puesto de trabajo. Esta crisis que observamos hoy en día lo relacionamos con el desempeño laboral del trabajador que recae con el acondicionamiento de muchas necesidades que es objetivo de análisis y tratamiento, para ello señalaremos algunos estudios realizados en el tema del talento Humano y la teoría de la Motivación humano” del Psicólogo Estadounidense Maslow (2012) y Herzberg (007), manifiestan los factores que motivan a las persona la cual trata de una jerarquía de necesidades, los motivos humanos se basan en una necesidad que pueden ser consciente, algunos son primarios como son los requerimientos fisiológicas, agua, aire, alimentos, sueño, sexo y vivienda, otras se pueden tornar como secundarias como la autoestima, posición social, afiliación, afecto, logro y auto-respeto, estas varían de intensidad de acuerdo a al tiempo y las personas.

La creciente importancia de la productividad y la competitividad laboral han obligado a las instituciones públicas y privadas asumir el compromiso de mejorar continuamente su recurso humano haciendo énfasis en el desarrollo y la formación personal.

Al respecto Chiavenato (2000. P.88), plantea que uno de los problemas básicos de cualquier organización es como motivar al personal, hoy en día en esta sociedad moderna en la que vivimos no es tarea fácil, ya que muchas personas obtienen escasa satisfacción en sus empleos y gozan de muy poco sentido de la realización o creatividad lo que representa un obstáculo que se debe afrontar dentro de los programas o estrategias motivacionales, es identificar a aquellos factores que realmente motivan a las personas en forma individual o colectivo y por lo general son obviados en este tipo de programas.

Ante esta situación se hace que las autoridades funcionarios y Directivos conozcan las fuerzas motivacionales de las necesidades humanas, por lo tanto, la motivación en general se encarga del esfuerzo para llegar a cualquier meta. Un empleado motivado permitirá su mayor y mejor desenvolvimiento en el logro de los objetivos institucionales, no obstante, se puede observar que muchas Instituciones tiene a su personal desmotivados que llegan a sentir ciertas reacciones como desorganización del comportamiento, agresividad reacciones emocionales y muchas veces hasta la apatía. Hay que tener en cuenta que toda la existencia de una organización es el factor humano donde interviene la motivación, puesto que representa un fenómeno humano universal siendo este un elemento importante en el comportamiento organizacional que permite transmitir el esfuerzo y la energía y la conducta en general del trabajador.



De igual forma la evaluación del desempeño laboral constituye una herramienta de trascendencia en el proceso administrativo, mediante ella se puede encontrar problemas en el desenvolvimiento del trabajo del recurso humano, el desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una Institución. Asimismo la apreciación del desenvolvimiento de una persona en el cargo a la cual ha sido asignada es útil para determinar si existe problemas en relación a la evaluación del personal, por lo tanto una evaluación del desempeño trae beneficios para que los directivos o funcionarios para evaluar al personal, puesto que puede determinarse las fortalezas y debilidades y tomar algunas medidas correctivas, establecer una comunicación más fluida con los mismos para mejora el desarrollo en sus funciones, lo más importante se mejora las relaciones humanas en el trabajo al estimular la productividad o el desempeño laboral.

*(Villegas, 2006)* Perú, representante de la Escuela para Alcaldes en el Perú, refiere que los gobiernos locales juegan un papel protagónico e importante en el proceso de la descentralización, pero lo que es necesario que el Gobierno central, además de dotar recursos económicos a las comunas, prepare y capacite a los actores involucrados, para que la función que cumple sea realmente efectiva, motivar a las personas para alcanzar el logro de sus compromisos. También hay que tener en cuenta que el desempeño laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización.

*(Acuña, 2012)* y *(Rojas, 2012)* Lima (Perú), sostienen que la Municipalidad, por su condición de ser gobierno local, quien lidera el desarrollo económico social y político de la comuna; es necesario que cuente con conocimientos, capacidades y una cultura organizacional para la generación de trabajo decente y la creación de

un entorno laboral favorable para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Según el Directorio Nacional de Municipalidades Provinciales, Distritales y Centros Poblados (INEI, 2012), manifiesta que en el Perú hay 1,639 Municipalidades distritales, que administran el 16.51% del Presupuesto Nacional del Sector Público del año 2012 (Ley 29812, 2011). Asimismo, en “Estadísticas Municipales 2010” se menciona que el total de trabajadores de las Municipalidades del Perú es de 145,369, de los cuales 68% son hombres y 32% mujeres, y están sujetos a distintas condiciones de trabajo. Estos datos estadísticos (INEI, 2011), nos hacen reflexionar que hay una gran cantidad de personas que laboran en estas entidades públicas por lo que la dotación de conocimientos y capacidades a funcionarios y trabajadores es imprescindible a fin de contribuir a un buen desempeño laboral. Asimismo, las actitudes y el comportamiento de los trabajadores se verían reflejados en la gestión de la administración de la Institución.

La Municipalidad Provincial de San Marcos, es un órgano descentralizado del gobierno Regional Cajamarca, con autonomía administrativa y presupuestal; normativamente dependen del gobierno central, Estructuralmente está conformado por Gerencias, Subgerencias, Jefaturas de Unidad, donde laboran profesionales, técnicos y auxiliares y personal no preparado para estos fines específicos no se cuentan con especialistas en las áreas de especialidad como para brindar servicios de calidad a usuarios, no cuenta con un programa de evaluación de desempeño laboral, no hay una supervisión de rendimiento de los trabajadores, no existe políticas de incentivos y motivación al personal que labora en la indicada Institución. Siendo esto visible a la observación de aspecto

sintomático como: ausencia de cooperación entre trabajadores, conflictos entre ellos y con sus superiores y un completo desinterés en el momento de realizar las funciones de sus actividades.

Siguiendo este orden, con lo expuesto anteriormente y contrastando con realidad presente de la Institución en estudio se hace referencia que ante esta situación se plantea una propuesta de estrategias motivacionales a través de un plan de capacitación al alcance del Alcalde, Gerentes, Directivos y personal trabajador de la Municipalidad y que se establezca políticas específicas a la atención inmediata del recurso humano, de lo que mucho se haga con ellos va a depender el éxito de las organizaciones principalmente en la Instituciones públicas.

## **1.2. Trabajos previos**

La necesidad de fundamentar la investigación requiere acudir a las fuentes que han estudiado variables semejantes, las cuales sirven de soporte o apoyo a la misma. En esta oportunidad se seleccionaron como antecedentes los siguientes trabajos afines.

### **A nivel Internacional**

-(Jimenez, 2009), Revista Electrónica CEMCI, en el artículo disponible en internet define a la motivación como uno de los conceptos más ampliamente estudiados a la hora de intentar comprender el comportamiento de los individuos, la motivación es un concepto que se utiliza a diario pues es un factor fundamental en las organizaciones, es una variable determinante en el desempeño laboral. Esto afirma que los individuos son el elemento clave para el éxito de toda organización ya sea pública y privada.

(magaña, 2001), España. En su Investigación titulada “Motivación y desempeño Laboral. Enfoque Personal” dice que el fin de encontrar una relación entre la

motivación y el desempeño laboral. Concluye que la motivación es parte muy importante del desarrollo personal y laboral; y que el desempeño es una consecuencia directa de la motivación porque es parte del proceso de la conducta humana.

(*Gil, 2002*), México en su investigación sobre la elaboración de una propuesta de un plan estratégico de políticas motivacionales dirigidas al personal obrero del frigorífico Industrial Santa Bárbara C.A: (FIBASA), bajo el enfoque de las teorías de las necesidades de Abraham Maslow; y trata sobre un proyecto factible escogiéndose como población la totalidad de los obreros de la empresa en estudio. La investigación permitió medir el nivel motivacional, así como los factores motivacionales que aplica la empresa para motivar a sus obreros, indicaron que el personal obrero que allí labora presenta un nivel motivacional bajo a causa del salario, servicios médicos deficientes, falta de transporte y comunicación. De tal modo, se recomendó la aplicación del plan de políticas motivacionales, a manera de mejorar el rendimiento productivo. Importante estudio que establece un plan de búsqueda de estrategias para motivar a los empleados con el afán de incrementar el desempeño laboral.

(*Basabe, 2002*), Venezuela, realizaron un estudio cuyo propósito fue "Diseñar un Programa de Capacitación para Mejorar el Desempeño Laboral del Personal Administrativo y de Apoyo de la UNESUR", para llevar a cabo dicha investigación, se utilizó un diagnóstico empleando un instrumento dirigido a los empleados y a los jefes inmediatos de la institución contentivos de alternativas de respuestas cerradas y de selección. Se ofrece una serie de conclusiones con el fin

de proponer el programa de capacitación al personal administrativo, otro aporte importante para este estudio que plantea que para mejorar el desempeño laboral es el diseño de un plan estratégico para capacitar al personal involucrado en la organización.

(Paz, 1997), México, realizó un diagnóstico de capacitación y desarrollo para mejorar el desempeño laboral del personal de producción de la URBE, ya que los empleados realizaron cursos, seminarios, talleres, pero no con la intención de mejorar su rendimiento laboral sino con el propósito de aumentar las credenciales para lograr mayores niveles de remuneración. Se determinaron las necesidades de capacitación que presenta el personal de URBE, señalando como conclusión y recomendación, lograr optimizar los recursos para el adecuado entrenamiento del personal. Señala esto que las capacitaciones no solamente están centradas en el interés de adquirir o reforzar conocimiento y capacidades de tipo cognoscitivo, sino que se dan de orden material en el caso remunerativo es decir aumentar la productividad.

### **A nivel Nacional**

(Gutierrez, 2013) Perú, dice en su tesis intitulada “Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil” en la Pontificia Universidad Católica del Perú, hace referencia de las teorías de las necesidades adquiridas de McClellan de la universidad de Harvard<sup>10</sup> que dieron como resultados esquemas de clasificación en las que resalta tres de los impulsos que predominan y detalló su importancia para generar motivación. Entre ellas es la Motivación por conseguir la excelencia “La motivación por competencia es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad. Los empleados motivados por la competencia buscan dominar su

trabajo, desarrollar habilidades para la solución de problemas y se esfuerzan por ser innovadores. Lo más importante es que se benefician de su experiencia”<sup>11</sup> este aporte confirma una vez más la importancia de la motivación para generar en los trabajadores un alto nivel de desempeño y buena calidad en la presentación de su trabajo.

(*Rodo, 2011*) Perú, Manifiesta en su tesis de grado titulado “Estrategias de motivación y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Belén de Trujillo”, este trabajo realizado tuvo como objetivo implantar un programa de estrategias de motivación en el hospital Belén de Trujillo que sirvió para encaminar las actividades de cada empleado y obtener resultados satisfactorios en el desempeño laboral así como cubrir las necesidades que el recurso humano necesitaba haciendo cada uno de sus áreas productivas, este documento fue de gran importancia ya que se orientó en influir en el nivel de motivación de los empleados logrando incrementar su desempeño laboral con una mayor eficacia y eficiencia del personal y de la institución.

(*Mayuri barron, 2008*), Lima, dice en su tesis “Capacitación Empresarial y desempeño laboral en el fondo de empleados del Banco de la nación” , en la Universidad Nacional de San Marcos (UNMSM) dice que Según la teoría de Frederick Herzberg, UNMSM) , menciona que motivar a una persona es proveerla de ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado creando previamente las condiciones necesarias, para canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a la organización y a la misma persona. Realiza luego un análisis para identificar los

factores que motivan a los trabajadores a producir más y mejor. Al realizar su análisis de los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta sus esfuerzos a una organización, encuentra que existen muchos factores, desde querer tener dinero para satisfacer necesidades básicas hasta la autorrealización; esto conlleva a conocer los aspectos socioculturales de la realidad donde vive y se desenvuelve el trabajador y por otro lado, su individualidad, todas las personas no son iguales, por lo que demandan establecer estrategias motivacionales a través de un plan de capacitaciones a fin de dotar conocimientos para el logro de un desempeño laboral.

(Ramirez, 2005), Huaraz, Realizaron un estudio sobre “El Sistema Motivacional y la Influencia en el Rendimiento Laboral de los trabajadores de la Zona Registral N° VII – Sede Huaraz”. Se realizó un censo a 36 trabajadores y se concluyó que los sistemas motivacionales aplicados en la Zona Registral N° VII – Sede Huaraz por sí solos no se traducen en un alto nivel de rendimiento, sino que son necesarios algunos factores como la capacitación del individuo para el cargo, el conocimiento de lo que la organización espera de él y la identificación del trabajador con la institución.

### **A nivel Regional**

(Chilon Saldaña, 2015), Cajamarca, Manifiesta en su tesis parcial “Cultura Organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la sede de la Dirección Regional de Salud de Cajamarca” realizada en la Universidad Privada del Norte, detalla un análisis de todos los aspectos relacionados a la cultura organizacional y al desempeño laboral de los trabajadores de la sede de la DIRESA Cajamarca en el año 2014, con la finalidad de establecer la relación de estos dos

aspectos dentro de su centro de labores, hace esta referencia al desempeño laboral de los trabajadores y su relación con el clima organizacional es decir que caminan a la par entre los factores que determinan este fin para alcanzar los objetivos organizacionales.

### **1.2.1. Estado del arte**

Existe un deseo de conocer, predecir o influir en la Motivación y el desempeño laboral, en torno a estas dos variables veremos algunos estudios realizados por algunos autores, sumado a esto la conducta y el comportamiento laboral y los factores influyentes en esta actitud presente a en los trabajadores, las causa y consecuencias de la motivación y el desempeño laboral, es el intento de explicar estos factores han sometido la citación de diversos enfoques científicos. Así como lo manifiesta:” Koenes”, (1996). (p. 191) así como también Amoros, E (2017), manifiestan que la motivación laboral son las fuerzas que actúan sobre el trabajador y estas originan la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual o colectiva.

El desempeño laboral se puede definir, según Bohórquez, como el nivel de ejecución alcanzado por un trabajador en el logro de las metas dentro de una organización en un tiempo determinado y citado en Araujo y Guerra, 2007

Aldas Gallegos, Ángela Pilar, con el tema” el ambiente del trabajo y su efecto en el desempeño laboral en el Gobierno Municipal de Pilileo que con el único objetivo de resolver el problema originado por la falta de un plan de comunicación que permita mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo, beneficiando de esta manera a los Directivos y a la Municipalidad en general que permita elevar un nivel de motivación de cada uno de los funcionarios



para que puedan alcanzar el desarrollo personal y colectivo, promoviendo la comunicación, con el objetivo de implementar un plan de capacitación, la relación interpersonal el trabajo en equipo, la motivación lo que posibilitará contar con servidores Municipales éticos y competentes que permite alcanzar los objetivos personales e institucionales.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Estrategias Motivacionales**

##### **1. Estrategias**

Es la generación de condiciones para el desarrollo pleno de las habilidades y capacidades de las personas, las estrategias motivacionales se inician con aprender y hacer las cosas.

Einstein y Mayer. R 16 define estrategia como las conductas y pensamiento que ponen en marcha a la persona con la intención de que influyan positivamente en el incremento del desempeño laboral

##### **2. Motivación**

Es la actividad principal o estratégica en toda organización e Institución y los Gerentes son las personas responsables que se cumpla a cabalidad cada una de las estrategias o políticas motivacionales de la organización. De esta manera una persona motivada, la organización sentirá esto en todas las metas y objetivos planificados, lo cual hará que la Institución sea competitiva.

Seguidamente citaremos algunas concepciones referentes a la motivación según autores.

(Koont, 1998), señala que “la motivación es un término genérico que se aplica a un amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados, que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera”

**a) Elementos para una motivación efectiva.**

Se hace evidente que para que exista un proceso motivacional efectivo se deben involucrar los siguientes aspectos.

Comprender el modelo de necesidades, metas y acción y las influencias, la experiencia y las expectativas.

Conocer el patrón de necesidades que inicia el movimiento hacia las metas y las circunstancias en las que las necesidades se ven satisfechas.

**b) Forma Básica de Motivación.**

Motivación Extrínseca: Lo que se hace con o por las personas para motivarlas.

Motivación Intrínseca: Los factores auto generadores que influyen a las personas para comportarse de una manera particular lo hará moverse en una determinada dirección.

Impulsos a la Acción: De necesidades físicas agua, aire, respiración, sueño, sexo, entre otros y las necesidades no físicas, afecto, autoestima, logro, poder y otros.

Satisfacción: Es el gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo.

**c) Motivación y Conducta.**

Con el objeto de explicar la relación motivación – conducta es importante partir de algunas posiciones técnicas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas.

Según Chiavenato (2001) existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana (Pág. 41) estas son:

El comportamiento es causado, es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.

El comportamiento es motivado. Los impulsos, los deseos, las necesidades o tendencias son los motivos del comportamiento.

El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano dado que hay una causa que lo genera, la conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

#### **d) Teorías de la Motivación y su importancia**

Las teorías que plantean la importancia que tiene la motivación para el ser humano se encuentra Stoner, Freeman, Gilbert (1999, Pág. 487) “explican que existen muchas teorías de la motivación y cada teoría pretende describir que son los humanos y puede llegar a ser en cierto tiempo”.

Por consiguiente, se suele decir que el contenido de una teoría de la motivación radica en su concepción específica de las personas. El contenido de una teoría de la motivación, nos sirve para entender el mundo del desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones describiendo a los gerentes y empleados que participan en la organización todos los días. Como las teorías de la motivación también sirven al personal jerárquico y a los empleados para manejar la dinámica de la vida en las organizaciones.

**e) La Motivación Hacia el Trabajo.**

Hay un interés entre los administradores, los empleados, los sindicatos y el gobierno en mejorar la calidad de vida en el trabajo. Para algunos eso se refiere a la participación en la toma de decisiones organizacionales y a la integración de los objetivos individuales y generales, para otros, especialmente para la administración, el término sugiere hacer una serie de esfuerzos para incrementar el desempeño por medio de mejoras en el personal para el proceso de la producción. Ya sea, que se adopte la perspectiva del empleado o de la parte administrativa una base para mejorar la calidad de vida en el trabajo consiste en crear un clima organizacional que sea motivador.

**f) Motivación en la Gestión Institucional**

Es importante conocer, que es lo que realmente causa la conducta del recurso humano, en el ámbito laboral dentro de las organizaciones e instituciones. El personal jerárquico enfrenta retos, uno de ellos es motivar a sus empleados para que alcancen las metas propuestas y obtener los resultados esperados, Sin embargo, conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la naturaleza humana. Si analizamos los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, encontraremos que existen muchos factores. Desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización. Para fundamentar este acápite tenemos los aportes de Pérez López sobre su teoría motivación y Motivos que dice que los gerentes tienen un impulso, que llama motivación potencial, hacia el logro de satisfacciones superiores.

- Motivación espontánea: anticipación, a través de la memoria, de la satisfacción que producirá la percepción de la interacción.

- Motivación racional: "reconocimiento abstracto de la conveniencia de ejecutar o no una acción en función de la evaluación abstracta y «a priori» de sus consecuencias".

Para controlar el impulso de la motivación espontánea y llevar a la práctica lo aconsejado por la motivación racional, hace falta una realidad que es denominada virtualidad del agente.

Las consecuencias de la acción son agrupadas en tres tipos de motivos:<sup>5</sup>

- Motivos extrínsecos: aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones que se producen por las interacciones.
- Motivos intrínsecos: aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes del propio decisor.
- Motivos trascendentes: aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personas con las que se interacciona.

(Valverde Rodp, 2011) título de tesis "Estrategias de motivación y el desempeño laboral en los trabajadores del Hospital Belén de Trujillo", este trabajo realizado tuvo como objetivo implantar un programa de estrategias de motivación en el hospital Belén de Trujillo que sirvió para encaminar las actividades de cada empleado y obtener resultados satisfactorios en el desempeño laboral así como cubrir las necesidades que el recurso humano necesitaba hacer cada uno de sus áreas productivas, este documento fue de gran importancia ya que se orientó en influir en el nivel de motivación de los empleados logrando incrementar su desempeño laboral con una mayor eficacia y eficiencia del personal y de la institución.

## **Propuesta de estrategias motivacionales**

Son un conjunto de ideas estratificadas que se alcanzan a una persona o a un conjunto de persona con la finalidad de ponerlo en práctica, también se dice que son modelos estructurados que consiste en descubrir y desarrollar acciones en base a la motivación y esto para mejorar el desempeño laboral del trabajador y cumplir con los objetivos y propósitos de la Organización, las estrategias se pueden medir como el conjunto de acciones planificadas, cuya finalidad primordial es motivar a las personas para que con disposición y entusiasmo realicen sus actividades dirigidas a la motivación y al desempeño laboral y así alcanzar al logro de los objetivos organizacionales e individuales .a través de estas se obtiene mayor eficiencia, creatividad, responsabilidad y un mayor compromiso por parte de ellos con la organización.

## **Estrategias motivacionales**

Es la generación de condiciones para el desarrollo pleno de las habilidades y capacidades de las personas, las estrategias motivacionales se inician con aprender y hacer las cosas.

Einstein y Mayer. R 16 define estrategia como las conductas y pensamiento que ponen en marcha a la persona con la intención de que influyan positivamente en el incremento del desempeño laboral.

Stoner, Freeman Gilbert (1999 Pág.485) define la motivación como una característica de la psicología humana, el cual incluye los factores ocasionales, canalizan y sostiene la conducta humana. La motivación habla de lo que hace que las personas funciones.

Roobins (2000) la motivación para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de las organizaciones, condicionados por la capacidad del esfuerzo para satisfacer algunas necesidades personales. (Pp.63)

Chiavenato (2000) la motivación es el impulso de una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico. (Pp. 271),

Con el aporte de estas teorías podemos definir entonces que La motivación se centra en algo puntual y concreto. La motivación no es siempre igual en todos los escenarios y en todos los momentos. Debemos procurar estar pendientes de los cambios que van sufriendo las personas con las que trabajamos. Además, podemos decir también Es una situación mental y por tanto individual. Cada persona tiene su propia concepción sobre qué les motiva. La motivación no es algo que podamos crear como formadores, es una situación individual a la cual podemos contribuir y reforzar.

## **Desempeño laboral**

### **a) Concepto**

Son aquellas acciones y manifestaciones del comportamiento observado en los empleados que son relevantes para los objetivos de la Organización y que pueden ser medios en términos de competencia de cada individuo y su nivel de contribución a cada empresa.

**Según Hill Yenny (2002)**, Habla sobre la Administración del Desempeño y lo define como el “procesamiento mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización” así como las practicas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Chiavenato, I. (2000). El desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los

objetivos” (p.359). Otros como (Milkovich y Boudrem 1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. Estos cambios incluyen la necesidad de ser globales, crecer sin usar más capital y responder a las amenazas y oportunidades de la economía.

**b) Factores que influyen en el desempeño laboral** Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación:

La satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

### **c) Evaluación del Desempeño Laboral**

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo con el fin de descubrir en que medios es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

### **d) Importancia de la evaluación del desempeño**

Objetivos de la Evaluación del Desempeño:



Es proporcionar una descripción de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr el mismo los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables.

No puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.

Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse.

**Método de Evaluación Basados en el Desempeño Durante el Pasado:**

Estos tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede hasta cierto punto ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar.

**Método de Evaluación Basados en el Desempeño a Futuro.**

Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

#### **e) Métodos para la Evaluación del Desempeño.**

1. Evaluación por parte de los superiores: es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados en la cual el sujeto es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.
2. Autoevaluación: es la evaluación en la que el empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.

3. Evaluación por parte de los Iguales: éste tipo de evaluación es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.
4. Evaluación por parte de los Subordinados: es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
5. Evaluación por parte de los Cliente: es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.
6. Evaluación 360°: éste método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.
7. Seguimiento Informático: éste método puede resultar rápido y aparentemente objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la inversión del derecho a la intimidad del empleado.

#### **f) Usos de la Evaluación del Desempeño:**

No es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. La Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios.

La vinculación de la persona al cargo: Entrenamiento, Promociones, Incentivos por el buen desempeño Mejoramiento de las relaciones humanas entre el sujeto y los subordinados, Auto perfeccionamiento del empleado Informaciones básicas para la

investigación de Recursos Humanos, Estimación del potencial de desarrollo de los empleados, Estímulo a la mayor productividad, Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa

Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado. Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc.

#### **g) Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases.

1. Permitir condiciones de medidas del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
2. Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente dependiendo, por supuesto de la forma de administración.
3. Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por los objetivos individuales.
4. Chiavenato (2001), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad” (pág. 285)

#### **h) Beneficios Para el Individuo:**

Conocer los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valora en sus funcionarios

Conocer cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.

Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminario, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.)

Tiene oportunidades para auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto control. Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.

Mantener una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.

Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.

Atiende con prontitud los problemas y conflictos y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifiquen con el fin.

**i) Beneficios Para el Jefe:**

Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de sus subordinados teniendo como base variables y factores de evaluación y principalmente contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.

Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.

Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.

Planificar y organizar el trabajo de tal manera que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

## **j) Beneficios Para la Institución**

Tiene la oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.

Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.

Puede determinar su política de Recursos Humanos ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones sino principalmente de crecimiento y desarrollo personal) estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.

Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.

Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución

Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

Ventajas de la Evaluación del Desempeño.

Mejora el Desempeño: mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.

Políticas de Compensación: Ayuda a las que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento

Decisiones de Ubicación: Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.

Necesidades de Capacitación y Desarrollo: El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De igual manera, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.

Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional: La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

Imprecisión de la Información: El desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

Errores en el Diseño de Puesto: El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

Desafíos Externos: En ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda.

## **2.4. Definición de la Terminología:**

### **Ambiente Laboral**

Se refiere a las políticas, compensaciones y beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

### **Cambio de actitud**

Proceso a través del cual una persona llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las personas cambian, pero el reto que se plantean los directivos y en general todas las personas de la organización es que el cambio organizacional y personal se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio. Agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc. ((Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

### **Comunicación**

Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas. El proceso de comunicación tiene los siguientes elementos emisor o fuente persona que emite el mensaje, transmisor o codificador, equipo que conecta la fuente con el canal, es decir, que codifica el mensaje emitido por la fuente hacia el canal, parte del sistema que se refiere a la condición de algún mensaje entre puntos físicamente distantes, receptor o decodificador equipo situado entre el canal y el destino, decodifica el mensaje y destino; persona, cosa o proceso hacia el que se envía el mensaje. (Escarpenter. 2000)

### **Comportamiento**

Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos, Fisiológicos y de motricidad. La conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

### **Clima Organizacional**

El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de una organización, está muy vinculado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, vale decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

### **Desempeño**

Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

**Estrategia:** Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establecen metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

### **Eficacia:**

Virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004)

Eficaz: Persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. Que tiene la virtud de producir el efecto deseado. (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa (2004)

**Incentivo:** Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)



**Logros**

Conseguir lo que se intenta o desea. gozar o disfrutar una cosa (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

**Metas**

Establece que es lo que se va a lograr, cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como lograrlos (Enciclopedia práctica de la pequeña y mediana empresa 2004)

**Motivación laboral**

Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal. (Enciclopedia práctica de la Pequeña y Mediana Empresa 2004)

**Objetivos**

Son los propósitos hacia los cuales las empresas encaminan sus energías y recursos. Los objetivos aceptados por las empresas aparecen en los documentos oficiales, estatutos, actas de asambleas, informes anuales, etc. Los objetivos naturales de una empresa en general son satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad, proporcionar empleo productivo para todos los factores de producción, aumentar el bienestar de la sociedad, haciendo uso racional de los recursos, proporcionar un retorno justo a los factores de entrada y crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas básicas (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

## **Políticas**

Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales. Son útiles para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo a los objetivos establecidos. (Diccionario de Administración y Finanzas, Océano. 2004).

## **Recurso Humano**

La administración de recursos humanos, tradicionalmente ha consistido en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de personal en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales que se relacionan directa o indirectamente con el trabajo (Enciclopedia Práctica de la Pequeña y Mediana empresa 2004).

## **Plan**

Es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción con el objetivo de dirigirla y alcanzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar su obra (p.103). A través de esta definición se puede inferir que realizar un plan es prever el futuro, pensar en los objetivos que serán perseguidos, considerándolas pautas y procesos. También Conceptualizan el plan como la gestión materializada en su documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos determinados. Es un documento donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo

a cabo determinando las actividades prioritarias asignando recursos, tiempo y responsables para cada una de ellas. El contenido básico de un plan es justificación del plan, visión del plan, diagnóstico, perspectiva, objetivos, estrategias, políticas, programas y proyectos del plan. Para este mismo autor los planes pueden ser de corto, mediano y largo plazo, de preferencia, se recomienda que combinen todos estos tiempos. (p.104). Las definiciones de estos autores enmarcan la importancia de planear adecuadamente las acciones y objetivos a lograr en beneficio del hotel, aporte relevante, y si se quiere incluir guía estratégica para estructurar la propuesta de la investigación. (Velasco, A. y Heredia A, (2004)

#### **1.4. Formulación del problema.**

¿Cómo incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos - 2017?

#### **1.5. Justificación e importancia de la Investigación**

##### **a) Científica**

En este campo se indica el uso de determinadas técnicas e instrumentos de investigación que ponen de manifiesto para otras trabajos posteriores similares a la presente, para el logro de la presente Investigación en este campo se aplicó las técnicas conocidas como el cuestionario y su procesamiento en software, como también la aplicación de una encuesta y su interpretación en cuadros y gráficos de interpretación analítica que proporcionan conocer y medir la condición de la motivación y el rendimiento en el desempeño laboral del personal administrativo, y dejar además como precedente para posteriores investigaciones En este

espacio se considera también la propuesta de estrategias motivacionales para alcanzar el logro de un óptimo rendimiento en el desempeño laboral se convirtiéndose este en una alternativa ante esta brecha de la desmotivación en los empleados del sector público y por la misma complejidad y singularidad de cada persona, sin embargo se busca reestructurar estrategias que busquen la motivación.

### **b) Institucional**

La presente investigación ha sido de conveniencia su aplicación por ser necesario fomentar la motivación de los trabajadores y su implicancia en el rendimiento laboral en la institución pública Municipal en referencia.

En este caso estamos abordando la influencia de factores motivacionales en el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad, por lo que es necesario precisar que se debe que desarrollen su trabajo de manera eficaz, eficiente y productiva, Además en el presente estudio se plantea una propuesta de estrategias motivacionales con el propósito de incrementar el desempeño laboral del personal administrativo y cumplir con las metas y objetivos institucionales.

### **c) Social**

El estudio realizado es muy representativo para los cambios estratégicos que se pretende lograr en el personal comprometido en la parte administrativa, resaltando así el valorar el recurso humano en beneficio de él y de la sociedad además que por efecto multiplicador sirva como modelo para otras instituciones públicas o privadas y produzcan cambios positivos dando prioridad a los cambios en la persona para de esa manera alcanzar rendimientos en el desempeño laboral dentro

de las instituciones, reflejándose en la satisfacción plena del público usuario quienes hacen uso de los servicios que presta las instituciones.

## **1.6. Hipótesis**

Si se aplica una estrategia de motivación entonces se mejorará la gestión Administrativa en la Municipalidad Provincial de San Marcos.

## **1.7. Objetivos de la Investigación**

### **1.7.1. Objetivo general**

Proponer estrategias de motivación basadas en la capacitación para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos – 2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

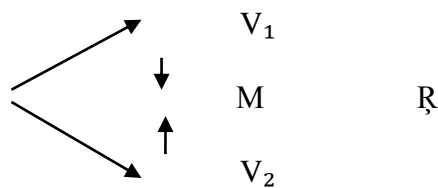
- Diagnosticar las deficiencias, debilidades y otros factores que afectan al desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos.
- Conocer el grado actual de la motivación y el desempeño laboral del personal Administrativo en la Municipalidad.
- Diseñar una propuesta de estrategias motivacionales basadas en la capacitación, para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad.
- Explicar la importancia que tiene la propuesta planteada en la formación personal y colectiva, dentro de las estrategias de la motivación y el desempeño laboral e institucional.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

El tipo de investigación que determinará los pasos a seguir del estudio es la Descriptiva, porque se “da a conocer las causas o factores que han dado origen o condicionado la existencia y naturaleza del hecho o fenómeno. Esta investigación requiere la presencia de dos variables(CARRASCO DIAZ, 2006).

El diseño de esta investigación se aplicará el DISEÑO DE INVESTIGACION NO EXPERIMENTAL, la cual se utiliza cuando se requiere establecer el grado de correlación o de asociación entre la variable INDEPENDIENTE y la DEPENDIENTE, para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas.(CARRASCO DIAZ, 2006)



### 2.2. Población y muestra.

#### Población

**La población (N):** estará conformada por los Trabajadores de la Municipalidad (07) de la provincia de San Marcos – Región Cajamarca.

#### Muestra

**La muestra (n):** se conformará por los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos, los cuales abarcan un total de 35 empleados; designados de la siguiente forma: **9** Administradores, **10** Contadores, **3**

**Ingeniero de Sistemas, 15 técnicos.**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados en Tablas y Figuras

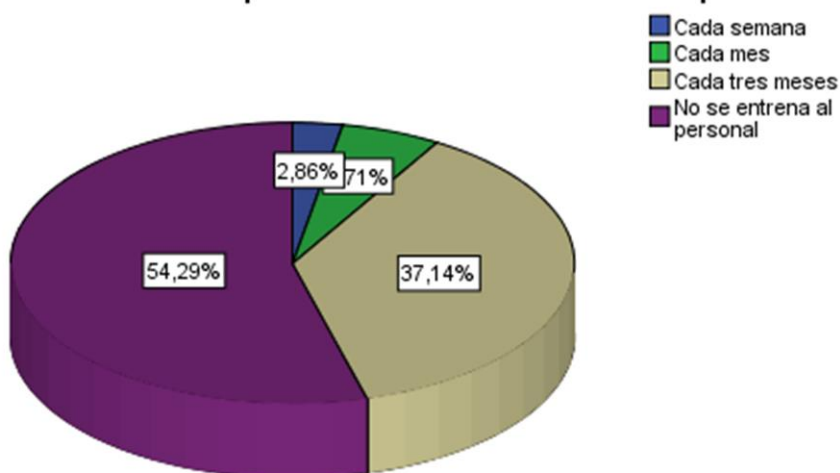
**Tabla N° 1**

**Frecuencia de capacitación o entrenamiento al personal**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Cada semana	1	2,9	2,9	2,9
	Cada mes	2	5,7	5,7	8,6
	Cada tres meses	13	37,1	37,1	45,7
	No se entrena al personal	19	54,3	54,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Frecuencia de capacitación o entrenamiento al personal**



*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 1:** El presente resultado contiene información respecto a Frecuencia de capacitación o entrenamiento al personal, donde 3% de encuestados manifiesta que se realiza cada semana, 6% cada mes, 37% cada tres meses y el 54% menciona que no se entrena a su personal.

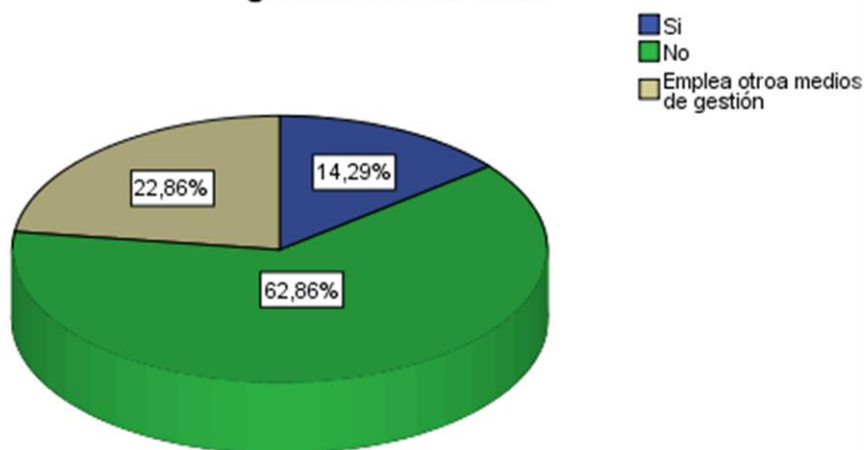
**Tabla N° 2**

**Se cuenta con plan de recursos humanos para la selección y generación de valor**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	5	14,3	14,3	14,3
No	22	62,9	62,9	77,1
Válido Emplea otros medios de gestión	8	22,9	22,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Se cuenta con plan de recursos humanos para la selección y generación de valor**



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 2:** El presente resultado contiene información respecto al plan de recursos humanos para la selección y generación de valor, donde 14% de encuestados



manifiesta que si cuenta con dicho plan, 63% no cuenta con el plan y el 23% menciona que emplea otros medios de gestión.

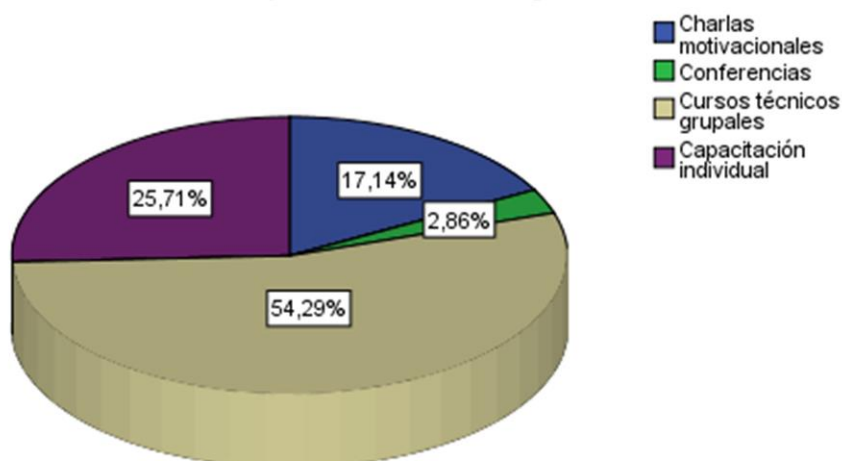
**Tabla N° 3**

**Métodos de capacitación que se emplean para incrementar el desempeño de los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Charlas motivacionales	6	17,1	17,1	17,1
Conferencias	1	2,9	2,9	20,0
Válido Cursos técnicos grupales	19	54,3	54,3	74,3
Capacitación individual	9	25,7	25,7	100,0
Total	35	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Métodos de capacitación que se emplean para incrementar el desempeño de los trabajadores**



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 3:** El presente resultado contiene información respecto a los métodos de capacitación que se emplean para incrementar el desempeño de los trabajadores, donde 17% de encuestados manifiesta que emplean charlas motivacionales, 3% emplea conferencias, 54% emplea cursos técnicos grupales y el 26% emplea capacitaciones individuales

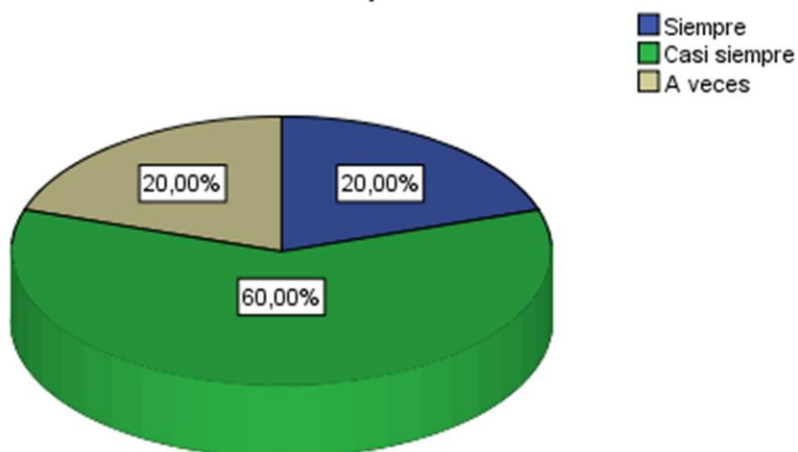
**Tabla N° 4**

**Actividades que realiza el personal es realizado con rapidez**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	7	20,0	20,0	20,0
Casi siempre	21	60,0	60,0	80,0
A veces	7	20,0	20,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Actividades que realiza el personal es realizado con rapidez**



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 4:** El presente resultado contiene información respecto a las actividades que realiza el personal es realizado con rapidez, donde 20% de encuestados manifiesta que

siempre se realiza con rapidez, 60% casi siempre con rapidez y el 20% menciona que a veces se realiza con rapidez

**Tabla N° 5**

**Se realiza un diseño previo de cargos para mejorar las condiciones de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	1	2,9	2,9	2,9
No	31	88,6	88,6	91,4
A veces	3	8,6	8,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos



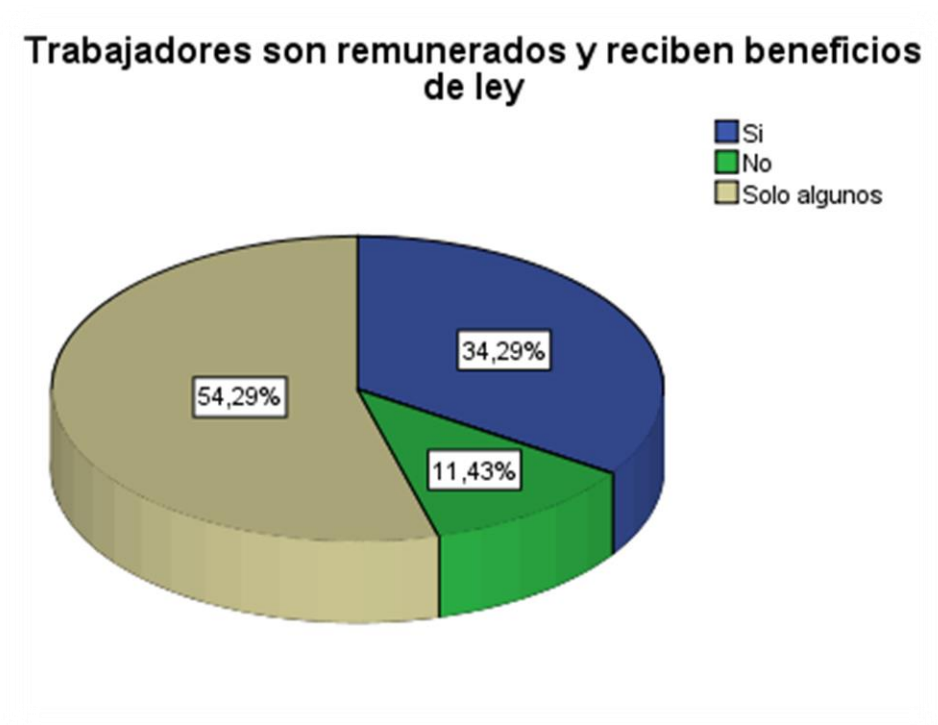
*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 5:** El presente resultado contiene información respecto al diseño previo de cargos para mejorar las condiciones de trabajo, donde 3% de encuestados manifiesta que si se realiza un diseño previo, 89% manifiesta lo contrario y el 8% manifiesta que a veces.

**Tabla N° 6**

<b>Trabajadores son remunerados y reciben beneficios de ley</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	12	34,3	34,3	34,3
No	4	11,4	11,4	45,7
Solo algunos	19	54,3	54,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 6:** El presente resultado contiene información respecto a las remuneración y beneficios otorgados en las empresas, donde 34% de encuestados manifiesta que los trabajadores si son remunerados y reciben beneficios de acuerdo a ley, 11%

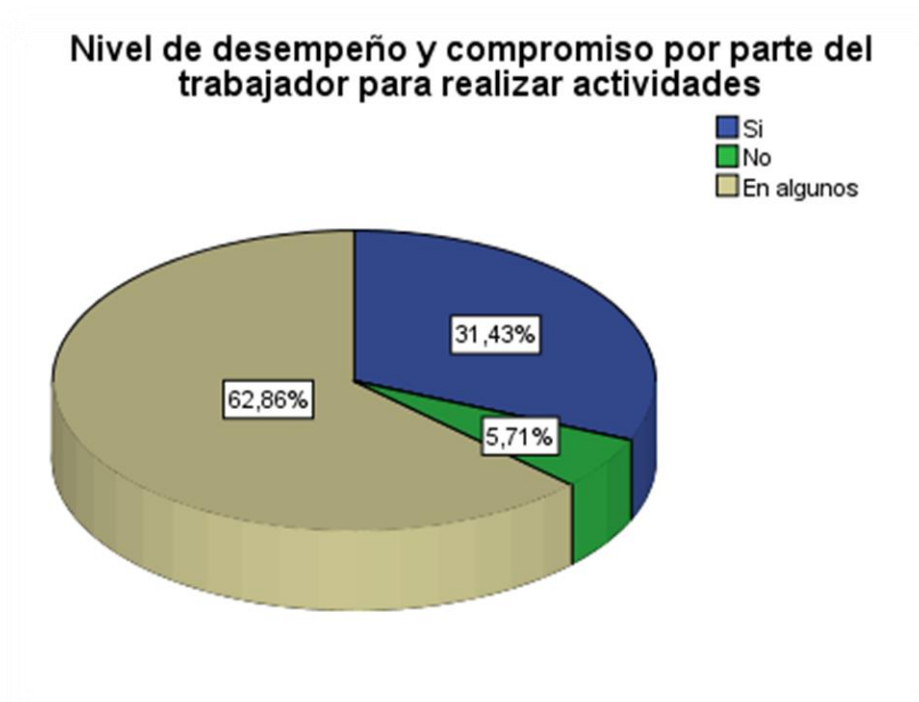
manifiesta lo contrario y el 54% menciona que solo algunos son remunerados y reciben los beneficios de ley.

**Tabla N° 7**

**Nivel de desempeño y compromiso por parte del trabajador para realizar actividades**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	11	31,4	31,4	31,4
No	2	5,7	5,7	37,1
En algunos	22	62,9	62,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos



*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

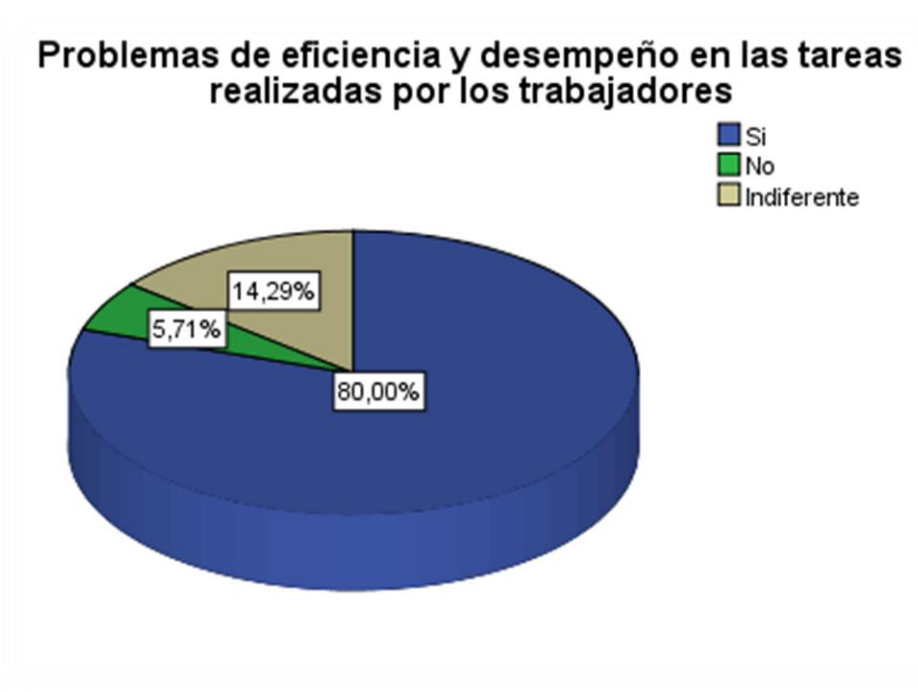
**Figura 7:** El presente resultado contiene información respecto al nivel de desempeño y compromiso por parte del trabajador para realizar actividades, donde

31% de encuestados manifiesta que sí existe un alto compromiso para realizar la tareas diarias, 7% manifiesta lo contrario y el 63% menciona que solo algunos.

**Tabla N° 8**

Problemas de eficiencia y desempeño en las tareas realizadas por los trabajadores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	28	80,0	80,0
	No	2	5,7	85,7
	Indiferente	5	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

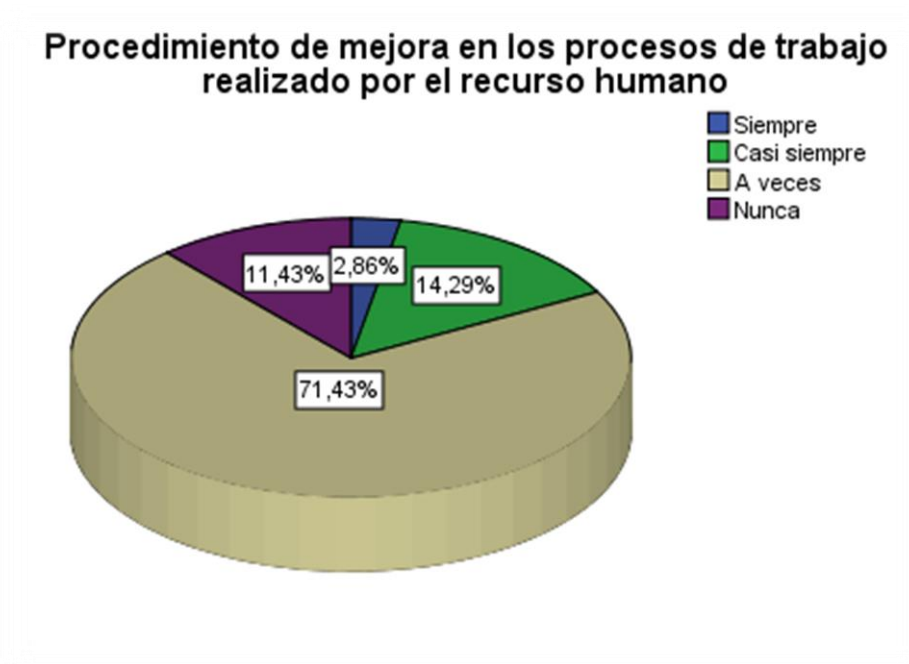
**Figura 8:** El presente resultado contiene información respecto a problemas de eficiencia y desempeño en las tareas realizadas por los trabajadores, donde 80% de encuestados manifiesta que, si existen problemas de eficiencia, 6% manifiesta lo contrario y el 14% se manifiesta indiferente.

**Tabla N° 9**

**Procedimiento de mejora en los procesos de trabajo realizado por el recurso humano**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	1	2,9	2,9	2,9
Casi siempre	5	14,3	14,3	17,1
A veces	25	71,4	71,4	88,6
Nunca	4	11,4	11,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos



*Fuente:* Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 9:** El presente resultado contiene información respecto a la implementación de procedimiento de mejora en los procesos de trabajo realizado por el recurso humano, donde 3% de encuestados manifiesta que siempre se implementan, 14% casi siempre, 71% a veces y el 11% menciona que nunca se implementan mejoras en los procesos de trabajo.

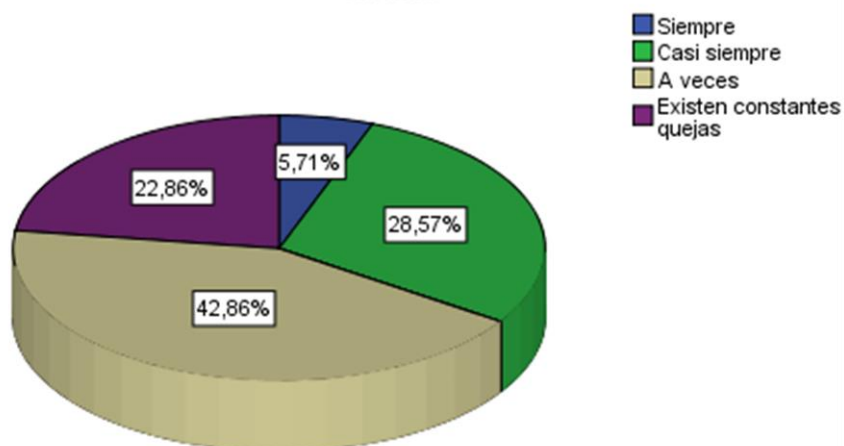
**Tabla N° 10**

**Percepción del empresario en la satisfacción plena del cliente**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	2	5,7	5,7	5,7
Casi siempre	10	28,6	28,6	34,3
A veces	15	42,9	42,9	77,1
Existen constantes quejas	8	22,9	22,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Percepción del empresario en la satisfacción plena del cliente**



**Fuente:** Elaboración propia. Aplicada a los empleados de la Municipalidad Provincial de San Marcos

**Figura 4:** El presente resultado contiene información respecto a la percepción del empresario en la satisfacción plena del cliente, donde 6% de encuestados manifiesta que siempre se satisface completamente al cliente, 28% casi siempre, 43% a veces y el 23% menciona que no del todo se satisface al cliente.



### 3.2. Discusión de resultados

Para el diagnóstico de la problemática actual de la gestión de talento humano de La Municipalidad Provincial de San Marcos– 2018, los resultados de la figura 1 respecto a la Frecuencia de capacitación o entrenamiento al personal, donde 3% de encuestados manifiesta que se realiza cada semana, 6% cada mes, 37% cada tres meses y el 54% menciona que no se entrena a su personal, por lo tanto, se ha identificado que este segmento de empresa no capacita a su personal y por lo tanto, la gestión del talento humano no es considerado por gran parte de los micro empresarios, de igual forma, tenemos los respecto al plan de recursos humanos para la selección y generación de valor, donde 14% de encuestados manifiesta que si cuenta con dicho plan, 63% no cuenta con el plan y el 23% menciona que emplea otros medios de gestión, observándose otro problema presente el cual se manifiesta la falta de planeación para la generación de valor en el talento humano de los trabajadores. De acuerdo con Marulanda A., (2011), quien realizo un modelo de gestión del talento humano, determino los problemas que se presentan con mayor frecuencia en la gestión de talento humano están dados por la falta de interés por la capacitación y planeamiento previo en su gestión, es fundamental generar desde la dirección las oportunidades que sean necesarias para que el mismo, desarrolle conocimientos, habilidades y destrezas que llenen sus expectativas y los preparen para el logro de las metas dentro de la función que desempeñan y a favor del alcance de los objetivos empresariales.

Para determinar los factores y necesidades que influyen en la competitividad en micro empresas del departamento de Amazonas, podemos observar que en la figura 7 respecto al nivel de desempeño y compromiso por parte del trabajador para realizar actividades, donde 31% de encuestados manifiesta que sí existe un alto compromiso para realizar la tareas diarias, 7% manifiesta lo contrario y el 63% menciona que solo algunos, donde se manifiesta que los aspecto que influyen en la competitividad a nivel de toda la empresa están dados con el desempeño y el compromiso de los trabajadores, pues la información de los

micro empresarios demuestra que sus empresas carecen de un buen nivel de desempeño y compromiso de su talento humano, lo cual guarda estrecha relación con el estudio realizado por Gonzales, W. (2011), quien determinó que para generar competitividad en una empresa, esta debe gestionar su talento humano potenciando el nivel de desempeño y compromiso de los trabajadores.

Por último, para diseñar las estrategias de gestión del talento humano en micro empresas de departamento de Amazonas, se tomaron como relevantes los resultados de las Figura 9 respecto a la implementación de procedimiento de mejora en los procesos de trabajo realizado por el recurso humano, donde 3% de encuestados manifiesta que siempre se implementan, 14% casi siempre, 71% a veces y el 11% menciona que nunca se implementan mejoras en los procesos de trabajo, lo cual nos hace referencia a la importancia de la capacitación y gestión del talento humano para mejorar el trabajo realizado por los trabajadores en las empresa, en ese sentido, el desarrollo de estrategias para la gestión del talento humano deben estar enfocadas en la capacitación y especialización del talento humano para incrementar su competitividad.

De acuerdo con Meza, A. (2012), la aplicación de gestión del talento humano trae consigo mejoras significativas en el desempeño y competitividad de los trabajadores quienes, en su gran mayoría, trabajan limitadamente a pesar de que estos poseen otro tipo de habilidades que pueden ser claves para el logro de objetivos a nivel individual y organizacional.

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones

Al concluir la presente investigación tras haber hecho los análisis correspondientes de los resultados arrojados durante el proceso de estudio de la Institución Pública Municipal de la Provincia de San Marcos, la cual es objeto de estudio y se llegó a la conclusión siguiente:

1. Se logró conocer el estado actual de la motivación de los trabajadores implicados en la parte administrativa y asimismo el desempeño laboral del personal administrativo, al análisis que se concluye de la opinión dada de parte de los Gerentes y el Sr. Alcalde es el reconocimiento de algunas falencias que se dan en la presente gestión y que si es verdad que existe un descuido en lo que respecta al recurso humano desconociendo los factores que influyen en la desmotivación del personal y consecuencia de esto un bajo desempeño laboral.
2. En cuanto a la implicancia que tendría la propuesta de estrategias motivacionales, así como se muestran en los resultados del personal Administrativo responde favorablemente a nuevas estrategias motivacionales que contribuirán al incremento del desempeño laboral de los trabajadores
3. Se conoció también que tanto la motivación como el desempeño laboral del personal administrativo que es objeto de estudio se encuentran en estado regular es decir no está dentro lo deseable, lo cual esta realidad palpable fue la que motivo a llevarse a cabo esta investigación, por ello se cree por

conveniente alcanzar una propuesta de estrategias motivacionales para incrementar el desempeño laboral en el personal Administrativo.

4. En cuanto a los factores influyentes en la motivación del personal administrativos son algunos de naturaleza netamente Institucionales que depende directamente de los directivos como el Alcalde y los Gerentes de áreas por no considerar una política de atención al recurso humano es decir se nota un descuido y desinterés en aplicar políticas de motivación a los trabajadores de la Institución.

## 4.2. Recomendaciones

Después de llegar a las conclusiones expuestas anteriormente arribamos a las recomendaciones siguientes:

1. Establecer un compromiso entre el Alcalde, Gerentes y personal Administrativo para atacar las falencias presentadas en el ejercicio de administración pública, contribuyendo cada uno de ellos en la parte que el corresponde, el personal jerárquico se compromete en establecer políticas de incentivos y reconocimiento al logro del trabajo alcanzado y estar pendiente a las necesidades presente del personal administrativo a fin de logra una motivación al personal y por ende encontrar en ellos un buen desempeño laboral.
2. Implementar nuevas estrategias motivacionales descritas en la propuesta, que para ello se está promoviendo con una visión de alcanzar un alto grado motivacional en el personal administrativo a fin de incrementar el desempeño laboral y como resultado se tenga una buena atención al público usuario y que este entregable sea la satisfacción plena del usuario.
3. Crear un ambiente de trabajo favorable y saludable con las condiciones físicas acondicionadas así como la disponibilidad inmediata de los espacios físicos para la realización de eventos sociales y recreacionales para momentos de esparcimiento y de diversión que se han convertido en factores influyentes en la motivación y mejora el desempeño laboral del personal administrativo de la Institución Pública Municipal.

4. Proveer al personal Administrativo de las herramientas necesarias y estratégicas de carácter Institucional tales como equipos tecnológicos, material de escritorio a fin de mantenerlos entusiasmados con gana de hacer las cosas, así como también minimizar la rutina cotidiana y el estrés laboral a través de un programa de rotación de puesto de trabajo donde se abran oportunidades de mejora las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo y personal jerárquico de la Institución Pública Municipal.

## REFERENCIAS

GARZA LEAL, A. (2000). *ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA*. San Nicolás de los Garza, N.L.: UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON .

Acuña, C. (2012). *Descentralización de Gobiernos locales*. Lima: AMPE.

Aranda Altamirano, L. (2015). *Implementación de un plan de estrategias motivacionales para potenciar el desempeño laboral del talento humano de la Empresa de negocios Valdiviezo Saonasa*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Basabe. (2002). *Diseño de un programa de capacitación*. Venezuela: UNESUR.

Chilon Saldaña, D. (2015). *Tesis parcial " Cultura Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores"*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.

Criss, A. A. (2015). *Tesis de grado*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Gil, G. y. (2002). *Plan estratégico*. México: Universidad de México.

Gomez. (2013). *Motivación*. Costa Rica: Conferencia al Congreso.

Gutierrez W. A. (2013). *Tesis " Motivación satisfacción laboral de los obreros de construcción civil*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Gutierrez, W. A. (2013). *Tesis " Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil*. Lima-Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Herzberg, F. (2008). Capacitacion empresarial y desempeño laboral. Lima: Universidad nacional Mayor de San Marcos.*
- Jimenez. (2009). Motivacion. CEMCI.*
- Koont. (1998). Motivacion es un ytermino generico.*
- magaña, G. (2001). Motivacion desempeño laboral, enfoque personal. España: Universidad de españa.*
- Mayuri barron, J. V. (2008). Tesis" Capacitacion EmpresarialY desempeño laboral". Lima- Peru: Universidad Necional Mayor de San Marcos.*
- montiel, H. d. (2006). monografia. stado de zulia: alcaldia del municipio de catatumbo.*
- Mostacero, R. B. (2014). Tesis de grado. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca.*
- Paz. (1997). Capacitacion y desarllo. mexico.*
- Perez. (2012). motivacion. Guatemala: Prensa libre.*
- Ramirez, A. y. (2005). El Sistema Motivacional y la Influencia . Huaraz: Universidad Nacional de Huaraz.*
- Rodo, D. V. (2011). Tesis Estrategias de motivacion y el desempeño laboral en los trabajadores de motivacion en el hospital de belen. Trujillo: Universidad Nacional de trujillo.*
- Rojas, C. A. (2012). Escuela de Alcaldes. Peru: AMPE.*
- Villegas, A. (2006). Descentralizacion de los gobiernos locales. Lima: AMPE.*





**ANEXO 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA INCREMENTAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL SAN MARCOS – 2017.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR /ITEMS	ESCALA
¿Cómo incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos - 2016?	<p>Objetivo general: Proponer estrategias de motivación basadas en la capacitación para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos – 2017.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1. Diagnosticar las deficiencias, debilidades y otros factores que afectan al desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos.</p> <p>2. Conocer el grado actual de la motivación y el desempeño laboral del</p>	<p>Hipótesis general: La propuesta de estrategias motivacionales si influye significativamente en el incremento del desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos-2017.</p> <p>Hipótesis específicas: Si de propuesta de estrategias Motivacionales no habrá incremento en el desempeño</p>	<p>Variable Independiente: (X).- Propuesta de estrategias motivacionales: Conjunto de procedimientos, técnicas y estrategias que origine cambios en el personal para desarrollar sus capacidades y potencialidades en bien de los mismos y de la institución.</p>	Motivación del Personal Administrativo	Grado de motivación	<p>-Bueno -Regular -Malo -SI -NO -No sabe</p>
				Factores que influyen en la motivación	Aspectos de mayor motivación	
					Expectativas Laborales	
					Relaciones Interpersonales	
					Incentivos y reconocimientos	
					Compensación salarial	
				Gestión de estrategias motivacionales	Autoestima y seguridad	
					Capacitaciones y actualización	
					Recreación laboral	
					Reconocimientos por sus logros	

	<p>personal Administrativo en la Municipalidad.</p> <p>3. Diseñar una propuesta de estrategias motivacionales basadas en la capacitación, para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad.</p> <p>4. Explicar la importancia que tiene la propuesta planteada en la formación personal y colectiva, dentro de las estrategias de la motivación y el desempeño laboral e institucional.</p>	<p>laboral del Personal Administrativo en la Municipalidad Provincial de San Marcos-2017</p>	<p>Variable Dependiente (Y) Desempeño Laboral: Resultado que se pretende llegar, a través de la propuesta a aplicarse las estrategias Motivacionales que se refleje en un servicio de calidad a los usuarios.</p>	<p>Desempeño laboral del personal Administrativo</p>	Diversificar las actividades laborales	
					Ambientes físicos adecuados	
					Evaluación del desempeño	
					Estrategias de motivación que influyen en el desempeño laboral.	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR																				
<p><b>TIPO :</b> El Estudio es explicativo-descriptivo – por estar orientada a una realidad tal y cual como se presenta, este estudio consiste en recopilar datos e informaciones y explicar sobre las características y algunos aspectos de comportamiento de personas e instituciones involucradas en los procesos sociales, podemos indicar también que este tipo de estudio se conoce como investigación Diagnostica o levantamiento de datos según, Ñaupas, H., Mejía, E., (2013)</p> <p><b>DISEÑO:</b> Propositivo, no experimental- El estudio es propositiva Por plantear una</p>	<p><b>Tabla 1</b> Propuesta de estrategias motivacionales para incrementar el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial San Marcos-Cajamarca,2017</p> <table border="1" data-bbox="763 839 1368 1390"> <thead> <tr> <th rowspan="2">DESCRIPCION</th> <th colspan="2">SEXO</th> </tr> <tr> <th>VARONES</th> <th>MUJERES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Gerencias</td> <td>5</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Desarrollo Social</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Tributaciones y servicio</td> <td>9</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Programas sociales</td> <td>10</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Tramite documentario y orientación al ciudadano</td> <td>6</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	DESCRIPCION	SEXO		VARONES	MUJERES	Gerencias	5	1	Desarrollo Social	4	2	Tributaciones y servicio	9	1	Programas sociales	10	2	Tramite documentario y orientación al ciudadano	6	3	<p>Técnicas: Encuestas – Entrevista</p> <p>Instrumento. Cuestionario (Guía)</p>	<p>Estadística Descriptiva</p>
DESCRIPCION	SEXO																						
	VARONES	MUJERES																					
Gerencias	5	1																					
Desarrollo Social	4	2																					
Tributaciones y servicio	9	1																					
Programas sociales	10	2																					
Tramite documentario y orientación al ciudadano	6	3																					

propuesta de solución al problema identificado. Y no experimental por lo que simplemente vamos a observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlo, además este diseño no permite manipular las variables, es decir no se hace variar intencionalmente la variable independiente, según la teoría que expone Toro J.I.D.,& Parra.,& R.R.D.:(2006).

<b>SUB TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>9</b>
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	

**MUESTRA:** - en este estudio se toma como muestra a todo el personal administrativo, al 100% de la población, de allí que la población a estudiar se precisa como una muestra censal por ser simultáneamente Universo, Población y Muestra que, según Remires del año (1997)

**ANEXO 2**

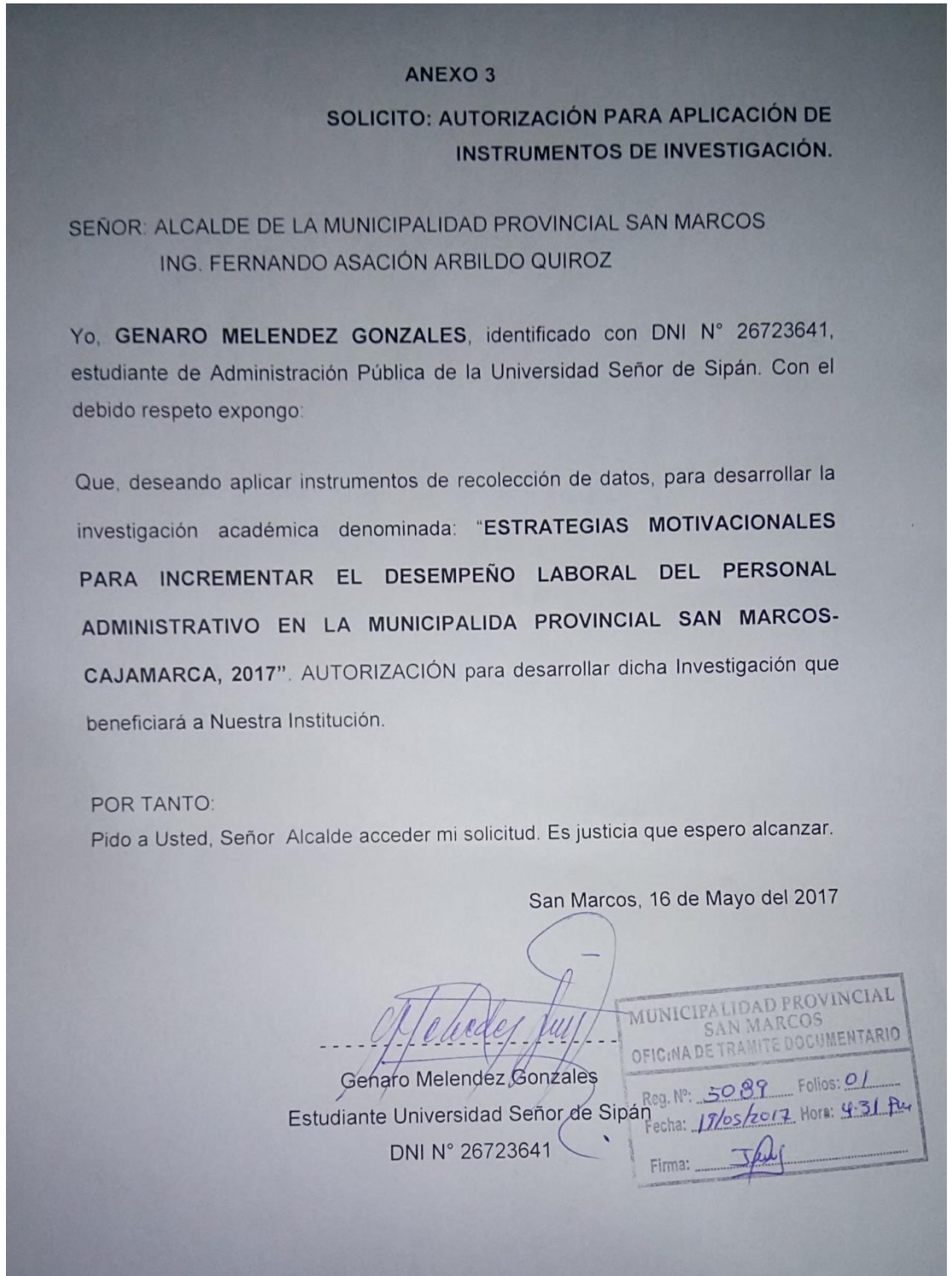
**MATRIZ DE EVALUACIÓN**

<b>DIMENSIONES</b>	<b>Nº</b>	<b>ITEMS</b>	<b>PARÁMETROS (ANÁLISIS E INTERRETACIÓN)</b>
Motivación del Personal administrativo	1	¿Cuál es el estado actual de motivación en el Personal Administrativo?	<p>Algunos instrumentos considerar parámetros que ya cuenta con una interpretación. Si ese no es su caso puede considerar otro u omitir.</p>
Factores que influyen en la motivación	2	¿Considera que existen factores que influyan en la motivación del personal?	
	3	¿El trabajo que realiza esta de acorde a sus expectativas?	
	4	¿Cómo califica las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?	
	5	¿Reciben algún reconocimiento felicitaciones por su trabajo bien hecho?	
	6	¿El salario que percibe esta de acorde con sus necesidades?	
	7	¿Consideran haber seguridad y estabilidad en la Institución?	
	Gestión de estrategias motivacionales	8	
9		¿Realizan eventos sociales y de esparcimiento para motivar al personal?	
10		¿Qué medidas toman para acabar con la monotonía?	
11		¿Cree, que es necesario que los ambientes físicos sean acogedores?	
13		¿Cree, que es necesario que los ambientes físicos sean acogedores?	
14		¿Reconocen económicamente o en otras formas por sus logros realizados? ¿Cómo califica el desempeño laboral actual?	
15		¿Se aplica estrategias de motivación la Institución en la que labora?	
Desempeño laboral del personal	16	¿Una propuesta de estrategias mejoraría el desempeño laboral de los Trabajadores Administrativo?	

Administrativo			
----------------	--	--	--

**ANEXO 3**

**SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.**



ANEXO 4

CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DEL  
CUESTIONARIO "PROPUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL  
ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL SAN MARCOS-  
CAJAMARCA, 2017".



Por la presente acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por: **GENARO MELENDEZ GONZALES**, estudiante de la Escuela de Administración Pública, de la Universidad Señor de Sipán, a fin de preparar su tesis para optar la Licenciatura en Administración Pública. He sido informado(a) de que el objetivo de este estudio es: **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA INCREMENTAR EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL SAN MARCOS- CAJAMARCA, 2017**

Asimismo, me han indicado también que tendré que responder un cuestionario, que tomará aproximadamente de: **1 Hora y 15 minutos**. Entiendo que la información que yo proporcione en este cuestionario, es estrictamente confidencial y anónima y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento.

Firma del participante ALCALDE. Fecha: San Marcos, 19 de Mayo 2017  
Nombre del participante Fernando A. Arbildo Quiroz

Desde ya le agradecemos su participación.

Atte.-



Genaro Melendez Gonzales  
Estudiante Universidad Señor de Sipán

ANEXO 4

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS SUB GERENTES, RESPONSABLES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL SAN MARCOS AÑO 2017. (DENTRO DEL CONTEXTO DE LAS VARIABLES ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y DESEMPEÑO LABORAL)**



Estimado Señor:

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad de conocer el grado de motivación y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Provincial San Marcos en el año 2017, a través de los responsables de áreas este es completamente confidencial y anónimo, por lo cual le agradeceremos decir la verdad posible. Se le agradece por anticipado su valiosa participación y colaboración, que servirá mejorar el éxito de la Institución.

**INSTRUCCIONES:**

Lea atentamente y marque con una X en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente.

**Nunca (1); Muy Pocas Veces (2); Algunas Veces (3); Casi Siempre (4); Siempre (5)**

**DATOS GENERALES**

**Ocupación:** A qué área pertenece: ----- **Tiempo (años) que labora en la Institución** -----

**Edad:** ( ) **Sexo:** Masculino ( ) Femenino ( )

DIMENSIONES	Nº	INDICADORES	BUENO	REGULAR	MALO	SI	NO	NO SABE
<b>Variable Independiente ; Estrategia Motivacionales</b>								
Motivación del Personal administrativo	1	¿Cuál es el estado actual de motivación en el personal administrativo encuestado?						
Factores que influyen en la Motivación	2	¿Considera que existen factores que influyan en la motivación del personal?						
	3	¿El trabajo que realiza esta de acorde a sus expectativas?						
	4	¿Cómo califica las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?						
	5	¿Recibe algún reconocimiento o felicitaciones por su trabajo realizado?						
	6	¿El salario que percibe esta de acorde con sus necesidades						

		personales?						
	7	¿Se siente seguro y estable en la Institución en la que labora?						
Gestión de Estrategias Motivacionales	8	¿Recibe capacitaciones a través de cursos, talleres u otros eventos relacionados a su trabajo?						
	9	¿Realizan eventos sociales y de esparcimiento que sirva de motivaciones al personal que labora?						
	10	¿Considera que la monotonía y la misma rutina afecta en la motivación?						
	11	¿Los ambientes físicos en la que trabaja se encuentran acondicionados para su trabajo?						
	12	¿Existe algún reconocimiento económico u otros incentivos por sus logros alcanzados?						
	13	¿Cómo es la actitud de sus Jefes en su trabajo?						
Dependiente (Y) desempeño laboral								
Desempeño laboral del Personal Administrativo	14	¿Cómo califica el desempeño laboral del personal Administrativo?						

	15	¿Se aplican estrategias para motivar a los trabajadores de la Institución?						
	16	¿Considera Usted con una Propuesta de estrategias motivacionales mejoraría el desempeño laboral del?						

## ANEXO 5

### GUIA DE ENTREVISTA

Objetivo: Conocer el grado de motivación de los trabajadores Administrativos y el desempeño laboral dentro de las oficinas que prestan atención al público usuario en la Municipalidad Provincial San Marcos- Cajamarca-

Entrevista: Alcalde y Gerentes (Gerente General, Gerente de Recursos Humanos y otros).

#### PREGUNTAS:

1.- ¿Cómo considera el estado actual de motivación del personal administrativo de la institución a su cargo?  
.....

2.- ¿Actualmente cómo considera Usted el desempeño laboral actualmente del Personal Administrativo de la Institución?  
.....

3.- ¿Considera usted que existe un alto grado de influencia de factores entre la motivación y en el desempeño laboral?  
.....

4.- ¿Puede usted mencionar alguna estrategia que estén utilizando actualmente para motivar al personal?  
.....

5.- ¿Ha pensado usted en aplicar otras estrategias laborales para motivar al personal para mejorar la administración en atención a los usuarios?  
.....

6.- ¿Considera a usted la importancia que tendrían las actividades recreacionales y eventos de esparcimiento para la motivación y el desempeño laboral?  
.....

7.- Cree usted que la monotonía y/o rutina diaria afectan en el desempeño laboral  
.....

7.-¿Cree usted que una propuesta de estrategias motivacionales podría mejorar e incrementar el desempeño laboral en el personal?  
.....

## ANEXO 6

### 1.- Entrevista al Señor Alcalde en la oficina de Alcaldía



### 2.- Aplicando encuesta al Gerente Municipal en la oficina de Alcaldia



**3.-Aplicando encuesta al Gerente de recursos Humanos en la oficina de personal**

