



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**TESIS**

**ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA BASADA EN  
LA MOTIVACIÓN PREDOMINANTE EN LOS  
COLABORADORES PARA MEJORAR LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ZONA LA  
IDENTIFICACIÓN DEL FACTOR REGISTRAL N°II –  
SEDE CHICLAYO, 2016.**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**Autor:**

**Bach. Fernández Valdivia, Rosalyn Janeth**

**Asesor:**

**Mg. Hernández Terán Saúl**

**Línea de Investigación:**

**Sistemas Administrativos Públicos**

**Pimentel - Perú**

**2020**

ELABORACIÓN DE UNA PROPUESTA BASADA EN LA MOTIVACIÓN  
PREDOMINANTE EN LOS COLABORADORES PARA MEJORAR LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LA ZONA LA IDENTIFICACIÓN DEL FACTOR  
REGISTRAL N°II – SEDE CHICLAYO, 2016.

**Aprobación de la tesis**

---

Bach. Fernández Valdivia, Rosalyn Janeth  
**Autor**

---

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham  
**Asesor Metodológico**

---

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham  
**Asesor Especialista**

---

Mg. Failoc Piscocoya Dante Roberto  
**Presidente de Jurado**

---

Mg. Hernández Terán Saúl  
**Secretario(a) de Jurado**

---

Mg. Reyes Reyes Carla Angélica  
**Vocal/Asesor de Jurado**

## DEDICATORIA

A mi esposo Henry, por su amor y apoyo incondicional en cada meta propuesta, y a mis hijos Thyago Sebastián y Samira Thais por ser el motor de mi existencia y la inspiración para ser cada día mejor persona y profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por ser artífice de todos los logros alcanzados.

A mi familia, por su paciencia y sacrificio en acompañarme en esta tarea.

A mi Tutor académico, Christian Dios Castillo, por sus enseñanzas.

A mi tutor especialista, Saúl Hernández Terán, por su apoyo y guía para esta investigación.

## INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
INDICE DE CONTENIDO .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCION .....	x
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCION .....</b>	<b>11</b>
1.1 Realidad Problemática .....	11
1.2 Antecedentes de Estudio .....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema .....	20
1.4 Formulación del problema .....	27
1.5 Justificación e Importancia del estudio .....	27
1.6 Hipótesis .....	27
1.7 Objetivos .....	28
<b>CAPÍTULO II: MATERIAL Y METODO.....</b>	<b>29</b>
2.1. Tipo y diseño de la investigación .....	29
2.1.1 Tipo de investigación .....	29
2.1.2 Diseño de la investigación .....	29
2.2. Población y muestra .....	30
2.3. Variables - Operacionalización .....	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	30
2.5. Procedimiento de análisis de Datos.....	31
2.6 Criterios éticos.....	32
2.7. Criterios de rigor científico .....	32
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS.....</b>	<b>33</b>
3.1. Resultados en Tablas y Figuras .....	33
3.2 Discusión de los resultados .....	44
3.3 Aporte práctico – Propuesta.....	45
<b>CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
4.1. Conclusiones.....	53
4.2. Recomendaciones .....	55
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>60</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- <i>Operacionalización de variables independiente y dependiente</i> .....	35
Tabla 2.- <i>Distribución de la muestra por Género y Régimen Laboral</i> .....	39
Tabla 3.- <i>Estadísticas descriptivas de Análisis de datos de la muestra</i> .....	40

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Perfil motivacional de los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.....	40
<i>Figura 2.</i> Perfil motivacional de factores internos de los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.....	41
<i>Figura 3.</i> Perfil motivacional de factores internos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.....	42
<i>Figura 4.</i> Perfil motivacional de factores internos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.....	43
<i>Figura 5.</i> Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.....	44
<i>Figura 6.</i> Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.....	45
<i>Figura 7.</i> Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.....	46
<i>Figura 8.</i> Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo para obtener retribuciones en el trabajo.....	47
<i>Figura 9.</i> Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.....	48
<i>Figura 10.</i> Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.....	59

## RESUMEN

La investigación tiene como finalidad determinar la motivación más relevante con el objetivo de elaborar una propuesta motivacional que mejore la satisfacción laboral en los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo. El estudio realizado según sus características, permitió definirlo como una investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental. La población estuvo formada por 289 colaboradores.

La técnica de recolección de datos fue el “Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT)” de Toro (1992), el cual es instrumento psicológico diseñado para identificar y valorar objetivamente 15 factores de motivación. El CMT se divide en tres partes: dimensión de condiciones motivacionales internas, dimensión de condiciones motivacionales externas y dimensión referida a las condiciones de la relación entre lo interno y lo externo, o también llamada medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.

La hipótesis planteada consiste en que si se aplica una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores mejorará la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

En los resultados se determinó que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño laboral son: *logro* (15.6) y *reconocimiento* (15.4), y los principales factores motivacionales externos son *contenido del trabajo* (16.2) y *salario* (15.7). Así también, se obtuvo que la *aceptación de normas y valores* (15.6) y *aceptación a la autoridad* (15.5), son los medios más empleados por los funcionarios para obtener retribuciones en el trabajo.

**Palabras claves:** motivación, satisfacción laboral, factores motivacionales.



## **ABSTRACT**

The research aims to determine the most relevant motivation with the objective of developing a motivational proposal to improve job satisfaction in employees of the Zona Registral N° II – Sede Chiclayo. The study according to their characteristics, allowed to define as a quantitative research design type and non-experimental. The population consisted of 289 workers.

The technique of data collection was the "Work Motivation Questionnaire (CMT)" of Toro (1992), which is a psychological instrument designed to objectively identify and assess 15 motivation factors. The CMT is divided into three parts: dimension of internal motivational conditions, external motivational dimension dimension and dimension referred to the conditions of the relationship between the internal and external, or also called preferred means to obtain retribution at work.

The hypothesis is that if a proposal is applied based on the identification of the predominant motivational factor in the collaborators, job satisfaction will improve in the Zona Registral No. II – Sede Chiclayo Headquarters.

In the results it was determined that the main internal motivational factors that influence labor performance are: achievement (15.6) and recognition (15.4), and the main external motivational factors are content of work (16.2) and salary (15.7). Also, it was obtained that the acceptance of norms and values (15.6) and acceptance to the authority (15.5), are the means most used by the officials to obtain remunerations in the work.

**Keywords:** motivation, job satisfaction, motivational factors.

## INTRODUCCION

La presente investigación consistió en realizar un estudio para identificar los factores motivacionales predominante en los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, teniendo en consideración tres dimensiones: condiciones motivacionales internas, condiciones motivacionales externas y medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.

Los trabajadores representan el recurso más importante para lograr el desarrollo y el cambio en las instituciones. Las personas pasan la mayor parte de su tiempo en éstas, y de la interacción diaria depende que su paso por ellas sea satisfactoria y estimulante, como también puede ser insatisfactoria y desagradable. De tal forma, que la relación Organización-Trabajador conforma un sistema integrado y cualquier cambio que suceda en uno de ellos afectará inevitablemente al otro.

El presente estudio está vinculado a un diagnóstico de satisfacción laboral de los trabajadores de la Zona Registral N° II en el año 2014, a partir de ello y aunado a los resultados de esta investigación se podrá aportar recomendaciones que permitieran la implementación de un plan motivacional para mejorar su desempeño laboral.

La estructura del estudio consta de 4 Capítulos: En el Capítulo I se desarrolla la Introducción, en la cual se presenta la Realidad Problemática, Antecedentes de estudio, Teorías relacionadas al tema, Formulación del Problema, Justificación, Hipótesis y Objetivos de investigación. En el Capítulo II denominado Material y Método, concerniente al Tipo y Diseño de investigación, Población y Muestra, Operacionalización de las Variables, Técnicas e instrumentos de recolección de datos, Procedimientos de análisis de datos, Criterios Éticos, y Criterios de Rigor Científico. En el Capítulo III, referido al análisis e interpretación de los resultados, se da a conocer la propuesta de investigación. Finalmente, el Capítulo IV, abarca las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCION**

### **1.1 Realidad Problemática**

#### **A nivel Internacional.**

##### **Cuba. -**

Rosillo, Velásquez y Marrero (2012) señalaron que el factor humano es uno de los medios principales de las organizaciones, ya que en ellos reside el conocimiento y la creatividad. Por ello, en el proceso de desarrollo de las políticas organizacionales, éstas deben admitir el compromiso de gestión sensible en cuanto a las necesidades de sus trabajadores. La Gerencia de los Recursos Humanos tiene como tarea considerar a los trabajadores como el activo más importante de la empresa; de allí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado y competitivo posible. Partiendo del hecho de que el recurso humano ha dejado de ser un recurso más con los que cuentan las organizaciones para convertirse en el recurso estratégico que se debe optimizar. Constituyendo este componente de primordial consideración para las instituciones, en tanto que el éxito de las mismas dependerá de que traten a su personal como una pieza fundamental de competitividad.

##### **España. -**

García (2012) en su estudio realizado a una muestra de 20 trabajadores de diferentes sectores empresariales y en un rango de 25 a 45 años, concluyó que la motivación en el trabajo es la fuerza que impulsa al trabajador a hacer acciones o comportamientos para el logro de los objetivos de la empresa. La prestación económica no es la mejor fuente de motivación laboral, más bien, el reconocimiento por parte de los superiores y compañeros, el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador, son principales fuentes de motivación. Por eso, resulta indispensable que las empresas inviertan en estos factores que representan bajos costos, y se planteen acciones para aumentar la motivación del trabajador. Cuando un colaborador se encuentre motivado buscará la realización de sus objetivos para cumplir con sus expectativas, y a su vez estos objetivos serán los de la empresa, aumentando de tal manera la productividad de la misma.

### **Colombia. -**

García y Forero (2014) determinaron las condiciones de la satisfacción y motivación laboral son herramientas que ayudaron a mejorar el cambio organizacional en empresas de Bogotá. Los resultados de la investigación indicaron que las condiciones motivacionales y de satisfacción laboral tienen una relación estrecha con el compromiso asumido por los trabajadores ante el cambio organizacional, ya que un trabajador tiene varios motivos personales y profesionales para continuar con su trabajo, y se adapta más fácilmente a los diversos cambios que se puedan presentar en este contexto. Al fin, los tesisistas concluyeron que la motivación y la satisfacción laboral impactan en el cambio organizacional, y este hecho muestra que las especialidades de Psicología Organizacional y Gestión de Recursos Humanos juegan un papel importante, con el fin de fortalecer los elementos afines con la flexibilidad y facilitación del cambio.

### **A nivel Nacional.**

#### **Chimbote. -**

Velásquez (2015) analizó en qué medida la gestión de motivación laboral influye en la productividad de las empresas industriales del distrito de Chimbote en el año 2013. La investigación realizada fue de tipo cuantitativo y no experimental descriptivo. Velásquez aplicó 60 cuestionarios a trabajadores del área de producción, del mismo modo realizó entrevistas a los gerentes. Los principales resultados de ello, fueron que el 100% de los trabajadores están satisfechos con su área y su ambiente de trabajo, el 76,11% están satisfechos por su progreso profesional y oportunidades dentro de la empresa, y solo el 42,50% de encuestados se encuentran satisfechos con su remuneración. Las conclusiones a las que arribó Velásquez (2015) fue que a gran parte de los trabajadores de las empresas en estudio expresaron que los factores de su motivación son la organización del trabajo, la relación jefe-subordinado, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional, aunque no tienen motivación a través de incentivos económicos. Por último, las empresas estudiadas carecen de un área encargada de la motivación al trabajador, o probablemente no se han implementado las herramientas y estrategias necesarias para la motivación laboral.

## **Lima. -**

Gutiérrez (2013) indicó la importancia de estudiar la forma de mejorar la calidad de vida laboral y profesional; siendo necesario para ello abarcar dos factores indispensables: la motivación y satisfacción laboral. En su investigación relacionada al sector de la construcción, uno de los sectores clave de la economía peruana, siendo la construcción una de las actividades productivas más intensas en mano de obra de la economía, sin embargo, la mano de obra ha sido maltratada a lo largo de la historia. Gutiérrez concluyó que según estudios efectuados a los obreros de la construcción, se han identificado deficiencias afines con los factores del entorno laboral o factores externos (dinero, estabilidad del empleo, posibilidad de ascender y promocionar, condiciones de trabajo y la condición social de ser obrero de construcción), frente a connotaciones positivas referentes al contenido del trabajo o factores internos (características de las tareas, autonomía, posibilidad de utilizar conocimientos, retroalimentación). Asimismo, los obreros manifestaron que el ambiente social del trabajo, en cuanto a la calidad de las relaciones con sus compañeros de trabajo, es el único factor de motivación externo para ellos. Del mismo modo, los factores relacionados con el contenido del trabajo, y en general, el autor manifiesta que las recompensas internas vinculadas con la naturaleza del propio trabajo son trascendentales.

## **A nivel Regional.**

Gutiérrez (2015) en su tesis de factores motivacionales de los trabajadores del Supermercado Metro del Distrito de Lambayeque – 2015, a través de sus resultados identificó que la motivación más relevante en la mayoría de trabajadores es la intrínseca (Motivacionales según Herzberg) y por otro lado en un menor porcentaje es la motivación extrínseca (de Higiene según Herzberg). De la misma forma, el nivel de clima organizacional de los trabajadores del Supermercado Metro del Distrito de Lambayeque - 2015 es de nivel medio; la cual se caracteriza por su identidad, estructura, y las dimensiones que exhiben los más altos cargos en la empresa. Según resultados obtenidos, se llegó a la premisa que los Factores Motivacionales y de Higiene según Herzberg influyeron en un 88.30% en el clima organizacional del Supermercado Metro del distrito de Lambayeque; y por ello, es necesario instaurar cambios en la motivación que coadyuvará en mejorar la percepción del clima organizacional en dicho Supermercado.

### **A nivel Institucional.**

La Superintendencia Nacional de los Registros Públicos (SUNARP) es un organismo descentralizado autónomo de Sector Justicia y ente rector del Sistema Nacional de los Registros Públicos, y tiene entre sus principales funciones y atribuciones el de dictar las políticas y normas técnico - registrales de los registros públicos que integran el Sistema Nacional, planificar y organizar, normar, dirigir, coordinar y supervisar la inscripción y publicidad de actos y contratos en los Registros que conforman el Sistema.

La Zona Registral N°II – Sede Chiclayo es una de las 13 Zonas Registrales que conforma la SUNARP. Actualmente cuenta con 289 colaboradores tanto del Régimen Laboral 728, Decreto Legislativo 1057 y practicantes profesionales.

Según la Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 046-2014-SUNARP/SN del 21 de Febrero de 2014 aprueba el Plan Estratégico Institucional PEI 2014 – 2017, el cual considera como uno de sus principales Objetivos Estratégicos Sectoriales (O.E.6. - PESEM 2013 – 2017), el de fortalecer las competencias, habilidades y actitudes del personal para mejorar la calidad en la prestación de los servicios registrales, a fin de contar con colaboradores especializados, competentes y motivados.

En ese sentido en el mes de setiembre de 2014, la Unidad de Planeamiento y Presupuesto realizó una encuesta de satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo a una muestra de 231 colaboradores. Los resultados de las encuestas determinaron que el nivel de *satisfacción en general* es de solo **27%**, es decir, que solo 27 de cada 100 trabajadores, se encuentran satisfechos frente al trabajo, y el **67%** se muestran **regularmente satisfechos**, siendo éste un indicador de alarma

Además, se percibe que la tasa de ausentismo de personal ha aumentado, y la productividad laboral ha disminuido viéndose reflejada en los reclamos presentados por los usuarios en el Área de Defensoría del Usuario, a consecuencia de la demora de sus solicitudes de trámite registrales.

Ante esto, surge la necesidad de la presente investigación en identificar los factores motivacionales que contribuyan a mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la Zona II, a través de la elaboración de una propuesta motivacional.

## **1.2 Antecedentes de Estudio**

### **A nivel Internacional.**

**Alonso (2008). España.** En su trabajo de investigación intitulada “Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración”, se planteó el objetivo de analizar probables diferencias que pudieran existir en la percepción de la satisfacción laboral en los trabajadores. La metodología de estudio fue descriptivo-transversal con una muestra de 80 sujetos pertenecientes al Personal de Administración y Servicios de una universidad pública. Se utilizó el cuestionario de Satisfacción en el trabajo (Warr, Cokk y Wall, 1979). Los resultados de este estudio nos dieron a conocer que hay un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, los trabajadores de más edad y los con un mayor nivel de antigüedad y con un contrato de interino. Las conclusiones fueron que las aspiraciones del Personal de Administración y Servicios (PAS) se encuentran satisfechas en su mayoría, pero en cuanto a la a los factores motivantes propuestos por Herzberg, se observa que los factores como las relaciones sociales con mando intermedios y la forma que tienen los superiores de dirigir la sección o el área son las principales inquietudes del PAS y éstas no están satisfechas. La propuesta del tesista es plantear acciones de mejora de desarrollo organizacional, así los directivos deberían promover una estrategia para obtener un cambio y mejora organizacional. Básicamente la intervención sobre el clima incluye programas de entrenamiento y perfeccionamiento promovidos por la dirección y basadas en dinámicas grupales.

**Relevancia.** – La presente investigación es apreciable para mi tesis porque da un indicio que la satisfacción laboral está ligada a un factor subjetivo (motivación) por parte de los trabajadores. Resalta la importancia de mejorar la satisfacción laboral con el fin de que se alcance eficacia y eficiencia en la operatividad de la empresa.

**Mosquera y Valencia (2015). Ecuador.** En su investigación intitulada “Estudio de las percepciones de los directores / gerentes de operaciones y líderes de recursos humanos de

empresas de comida rápida sobre el reconocimiento como mecanismo de motivación y su relación con el desempeño: Estudios de Casos, Grupo KFC.” El objetivo de la investigación consistió en detallar que tipo de percepciones poseen los directores, gerentes y líderes del área de recursos humanos de marcas de la sección de comida rápida, y está a su vez de qué manera influye el reconocimiento hacia los empleados y su relación frente a su productividad. La muestra objeto de estudio fueron los directores/gerentes de las empresas de las marcas asociadas al Grupo KFC, y los líderes de recursos humanos pues son ellos los responsables de llevar a cabo la ejecución de los planes motivacionales. Los tesisistas llegaron a la conclusión que los entrevistados indicaron que el desempeño del personal se ve relacionado con los reconocimientos que la empresa les otorga, y coincidieron en que el reconocimiento es: “una acción o retroalimentación que afirma o refuerza comportamientos y resultados deseados”. Asimismo, el plan de carrera profesional que posee el grupo KFC es considerado como otro reconocimiento por parte de los directores, debido a que se reconoce la tarea cumplida, dedicación y constancia de los trabajadores con oportunidades de crecimiento. Las buenas prácticas de incentivar el reconocimiento en el Grupo KFC están dando resultados positivos que permiten disminuir la rotación del personal, incrementar la satisfacción laboral del personal, por lo que ha repercutido en los resultados organizacionales.

**Relevancia.** - Su aporte es significativo para esta tesis en la medida que corrobora que la motivación influye enormemente en el desempeño laboral; para este caso de estudio el reconocimiento juega un papel importante para mantener motivados a los colaboradores y alinearlos a los objetivos empresariales.

**Navarro (2008). España.** “Aportación a los estudios de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa a la Comunidad Valenciana”. La investigación tuvo como objeto general el estudio empírico de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana, desde la perspectiva de los propios investigados, a través de un enfoque cualitativo. Se pretendió descubrir cómo viven, sienten y perciben su actividad laboral estos profesionales; analizar si se sienten satisfechos en la cotidianidad de su trabajo; describir los aspectos generadores de mayor



satisfacción laboral y los factores de insatisfacción laboral.

La estrategia metodológica utilizada para la obtención de datos fue la entrevista en profundidad, que ha permitido explorar los significados de los sujetos estudiados y captar detalles y matices expresados con su sentir y su propio lenguaje. Además, a través de una estrategia gradual de muestreo, se seleccionó y entrevistó a una muestra de 40 profesionales técnicos de la construcción, arquitectos y arquitectos técnicos de titulación, de distinto sexo, edad y experiencia profesional. Al finalizar la investigación se concluyó que, en general, los profesionales entrevistados están satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, disfrutan del mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos positivos. Los factores de satisfacción laboral más importantes son los relacionados con la naturaleza y el contenido del trabajo, es decir, con factores intrínsecos como la identidad, el interés, la variedad y la significatividad de las tareas realizadas, el reconocimiento obtenido y el reto cotidiano. Por el contrario, los factores de insatisfacción laboral más señalados son de caracteres extrínsecos y vinculados al contexto de trabajo.

#### **A nivel Nacional.**

**Barnet, Bernuy, Cárdenas y Loza (2012).** “Análisis de los factores motivacionales de los funcionarios del Sector Bancario Peruano”. Los autores se plantearon como objetivo detallar los factores motivacionales de los funcionarios del sector bancario peruano con el fin de elaborar diseños efectivos de sistemas de compensaciones y de puestos de trabajo para dicha población, y así de tal modo contribuir a mejorar su desempeño laboral. Esta investigación se basó en el modelo teórico de motivación de Fernando Toro Álvarez (1992). El cuestionario CMT se aplicó a una muestra de 168 funcionarios de la ciudad de Lima de los cuatro bancos más importantes del sector: (a) Banco de Crédito del Perú, (b) BBVA Banco Continental, (c) Interbank y (d) Scotiabank, debido a la fuerte concentración del mercado en estos cuatro bancos. Las conclusiones obtenidas fueron que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de los funcionarios del sector bancario peruano son el reconocimiento y poder, los principales factores motivacionales externos son interés por la promoción y el salario, y los medios preferidos para la obtención de resultados son la dedicación a la tarea y la requisición.

**Relevancia.** - Este estudio contribuye a brindar información sobre la medición del factor motivacional para incrementar el desempeño laboral, y aunque se haya realizado en el sector privado, se aproxima a la realidad problemática de la presente investigación.

**Ioana, Iturbe y Osorio (2011).** En su investigación intitulada “La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio” teniendo como objetivo general determinar si existiese una semejanza entre los factores motivacionales y de higiene estudiados por Herzberg a través de la teoría de los dos factores comparando su aplicación en el medio laboral operativo de retail. Al respecto, el modelo de Herzberg es un referente clásico que plantea la existencia de dos grandes categorías de factores, los motivadores y los de higiene, enfatizando que no se deben confundir. Los factores motivadores, asociados a la satisfacción en el trabajo, están separados y son distintos de los factores higiénicos, asociados a la insatisfacción laboral. La muestra analizada en esta investigación fue de 472 trabajadores y se hallaron indicios que existe algunos factores que evidentemente coinciden en su impacto en la motivación, así como lo explicó Herzberg. Pero, asimismo se hallaron otros factores que muestran una tendencia contraria a los resultados. Finalmente, se acota que las relaciones interpersonales también constituyen un factor motivante y no higiénico tal como lo postuló Herzberg.

**Relevancia.** - Esta investigación es relevante, por cuanto sirve como guía de estudio por su base teórica y resultados expuestos, pues la teoría de Herzberg es la más reconocida para medir el grado de motivación en un ambiente de trabajo.

**Gómez, Incio y O'Donnell (2011).** “Niveles de satisfacción laboral en Banca Comercial: Un caso de estudio”. La investigación fue elaborada con el fin de dar a conocer los niveles de satisfacción laboral en el área comercial de un banco en Perú. El presente estudio está orientado en el sector de la banca comercial, ya que se observa que existe un gran número de clientes dentro del sector financiero y la que requiere un mayor número de personal. Los tesistas aplicaron una encuesta a 312 trabajadores de la banca comercial, que pertenecen a 38 agencias de un banco líder en el Perú; los resultados obtenidos indicaron que el puesto laboral tiene influencia en el grado de satisfacción laboral de los empleados. Además, la variable demográfica

también influye en la satisfacción laboral, por ejemplo, la edad del trabajador, pues éstos trabajadores de mayor edad alcanzaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes.

**Relevancia.** - Esta investigación aporta lineamientos para medir la satisfacción laboral del personal, siendo en su gran mayoría factores de motivación extrínseca e intrínseca, lo cual confirma que la satisfacción laboral depende de estos factores motivacionales.

#### **A nivel Regional.**

**Arana y Cárdenas (2011).** En su trabajo de investigación intitulada “Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Lambayeque, Chiclayo, 2011” se formuló como problema de investigación ¿Cuál es la relación que existe entre la motivación laboral de los trabajadores de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones y su desempeño laboral?, y su hipótesis propuesta fue si se desarrollan propuestas de optimización de la relación de la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la GRTC de Lambayeque, entonces incrementará el desempeño laboral de los colaboradores adecuadamente. Según los resultados de la investigación concluyeron que los trabajadores muestran un gran desinterés en la realización de sus actividades diarias, lo que se ve reflejado en su bajo desempeño laboral en la organización, parte de ello está aunado al conformismo, así como también la falta de motivación laboral por parte del área de Desarrollo Humano. Para ello, los tesisistas recomendaron desarrollar un programa de motivación al personal de la institución con la finalidad de resaltar la importancia que tiene su labor y esfuerzo diario y de esa manera se pueda incrementar su desempeño laboral en la GRTC.

**Relevancia.** - Se ha identificado mediante este estudio que la realidad problemática planteada en esta investigación es de preocupación a nivel regional. Con los resultados expuestos por los investigadores confirman el papel crucial que significa identificar los factores motivacionales en los colaboradores para mejorar el desempeño laboral y por ende su satisfacción laboral.

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

#### **Motivación**

Según Robbins (1993, citado por Ramlall, 2004), manifiesta que la motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Asimismo, el autor plantea que una necesidad en este contexto es un estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos. Además, nos indica que cuando una necesidad no se encuentra satisfecha o una carencia crea una tensión e incomodidad en la persona que estimula ciertos comportamientos dentro del individuo. Dichos comportamientos podrían generar un comportamiento de búsqueda para encontrar ciertos objetivos que, de alcanzarse, van a satisfacer las necesidades y llevarán a la reducción de la tensión. La consecuencia de ello es que los empleados motivados están en un estado de tensión y, para aliviar esta tensión, necesitan esfuerzo (es decir cuando mayor es la tensión, mayor es el nivel de esfuerzo). Los estudiosos sobre motivación difieren en dónde la energía se deriva y en las necesidades particulares que una persona está tratando de cumplir, concluyendo que la motivación requiere de un deseo de actuar, la capacidad de actuar y la presencia de un objetivo.

#### **Teorías de la Motivación.**

La finalidad de estas teorías es analizar, estimular y orientar el comportamiento de cada persona en la sociedad. Cada teoría abarca sus supuestos y las condiciones necesarias que deben tener presente con el propósito de alcanzar el resultado esperado. Estas teorías sirven de gran apoyo a la administración, pues representan una herramienta esencial para motivar a los individuos, y esto se vea reflejado en el desempeño de los trabajadores en la empresa. A continuación, se detallarán los principales enfoques motivacionales:

**Teoría de la Jerarquía de Necesidades:** Tiene como representante a Maslow (1943), a través de él se plantea la hipótesis que cada ser humano se aprecia estructuradamente una jerarquía de cinco necesidades. Para las dos primeras necesidades se ha considerado un orden inferior, que satisfacen al individuo en forma externa, como son las necesidades: (a) fisiológicas, que incluyen hambre, sed, sexo, entre otras; y (b) seguridad, que incluye el cuidado y la protección contra daños físicos y emocionales. De tal modo, en cuanto a las tres últimas necesidades tienen

una jerarquía de orden superior, como son las necesidades: (c) sociales, que se refiere al sentido de pertenencia, aceptación y amistad; (d) estima, que son factores de estimación internos, como el status, el reconocimiento y la atención; y (e) la autorrealización, que es el impulso para convertirse en lo que uno es capaz de ser. Esta teoría, de Maslow no tiene una base empírica y asimismo los estudios que posteriormente se han realizado no han logrado validarla. Un aporte de Ramlall (2004) con respecto a esta teoría ha indicado que ésta se viene aplicando en las organizaciones, y coadyuvando a desarrollar acciones a nivel gerencial.

**Teoría X, Y:** El representante de esta teoría fue Douglas Mc Gregor (Robbins & Judge, 2009) quien señaló la existencia de dos visiones distintas en las personas: una negativa, llamada teoría X, donde los gerentes creen que a los empleados les fastidia realizar el trabajo, siendo obligados a realizarlo de todos modos. Otra visión positiva, denominada teoría Y, contraria a la primera pues aquí los gerentes presumen que los trabajadores llegan a apreciar al trabajo como algo sumamente natural.

**Teoría de Motivación e Higiene:** Es reconocida como “Teoría de los Dos Factores”, cuyo exponente es Frederik Herzberg, quien planteó que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental, y que la actitud de un trabajador frente a su trabajo influenciará en su éxito o fracaso. En sus averiguaciones llega a la conclusión en que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, según el autor manifiesta que desaparecer algunas características insatisfechas de un trabajo, no necesariamente resultaría en algo satisfactorio, pues los gerentes al desaparecer los factores que producen la insatisfacción podrían obtener paz, pero este hecho no significaría motivación.

**Teoría de las Necesidades.** Para los autores Robbins y Judge (2009) y Ramlall (2004), esta teoría de McClelland (1961) se orienta principalmente en tres necesidades: (a) Necesidad de logro, que se manifiesta con el impulso por sobresalir, por obtener un logro, de luchar por el triunfo; (b) necesidad de poder, que se refiere a la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no lo hubieran hecho por sí mismos; y (c) necesidad de afiliación, que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas.

las tres necesidades antes mencionadas señalan que las personas se desempeñan mejor cuando la posibilidad de alcanzar el éxito es de 0.5. Asimismo, señala el autor cuando los trabajadores tienen gran responsabilidad personal, el empleado se sentirá motivado. También hay trabajadores que su prioridad es la necesidad de logro y se interesan en lo bien que trabajan en lo personal. Finalmente existe las necesidades de afiliación y poder que poseen una estrecha relación con el éxito gerencial.

**Teoría del Establecimiento de Metas.** Fue creada por Edwin Locke (Robbins & Judge, 2009), quien planteó que cuando se trabaja motivado por una meta se desenvuelve mejor en la organización que a comparación de otros individuos que trabajan sin meta alguna, siendo importante la presencia de metas para incrementar el desempeño de los individuos. Esta teoría resalta la importancia en que los individuos se encuentren comprometidos con el establecimiento de una meta, con el fin de aumentar la motivación laboral.

**Teoría de Víctor Vroom.** Este autor señaló que los individuos que se encuentran con una alta motivación son aquellas que perciben ciertas metas o incentivos como valiosos para ellos y, a su vez la vez sienten inconscientemente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Este modelo de teoría supone que las elecciones realizadas por una persona entre diversas acciones tienen un vínculo directo con los eventos que esperan ser alcanzados. La fórmula matemática relacionada con el concepto de Vroom nos menciona que la fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

Además, Vroom nos menciona que la motivación está ligada a tres factores: (a) Valencia, que es la inclinación y la preferencia que se tiene para recibir una recompensa; (b) expectativa, que es la relación entre el esfuerzo realizado y el desempeño obtenido en la realización de una tarea; y (c) medios, que es la estimación que posee una persona sobre la obtención de una recompensa, es decir, la relación existente entre el desempeño y la recompensa o resultado (Vroom, 1964).

Los autores Lyman Porter y Edward Lawler en el año 1968 mostraron una modelo vinculada

a la teoría de Vroom (1964), en donde se coincide que el concepto de que el esfuerzo desplegado por una persona está determinado por el valor que éste le asigna a la recompensa y el grado en que la persona percibe que su esfuerzo le conducirá a alcanzar la recompensa. No obstante, Porter y Lawler indican que el esfuerzo desplegado no necesariamente conduciría a un buen desempeño; y que la relación entre la valencia y las expectativas, además, existe la relación entre el esfuerzo y el desempeño, por otro lado, es más compleja tal cual lo indica el modelo de Vroom (Porte et al, 2003).

### **Relación de las Teorías de motivación con el Modelo Teórico de Motivación de Fernando Toro**

La teoría de motivación de Fernando Toro Álvarez (1992) sintetiza la mayor parte de las teorías clásicas de motivación, para lo cual sintetiza en tres dimensiones de carácter analítico: dimensión de las condiciones motivacionales internas, externas, y la relación entre ambos tipos de condiciones. A continuación, se detalla aspectos importantes que considera este modelo teórico.

#### **Dimensión: Condiciones motivacionales internas.**

En esta dimensión está orientado bajo tres categorías de variables: fisiológicas, psicológicas y psico-sociales. Las fisiológicas están referidas a la necesidad de alimento, oxígeno y abrigo. Las variables psicológicas contemplan a la necesidad de seguridad, de autoestima y de autorrealización basada en la Teoría de las Necesidades de Maslow, y la de necesidad de logro basada en la Teoría de McClelland. En las variables psico-sociales tenemos el reconocimiento y afecto o estima de otros, que corresponden a las necesidades sociales de la Teoría de Maslow. Se incluye también las necesidades de poder y afiliación de la teoría de McClelland (Toro, 1996).

#### **Dimensión: Condiciones motivacionales externas.**

Para Toro (1996), esta dimensión consiste en una categoría de variables que abarcan eventos externos y personas o agentes, como factores intrínsecos o motivadores; y los factores extrínsecos o higiénicos de la Teoría de Herzberg, estando vinculados a condiciones de trabajo

que se agrupan en las siguientes categorías: (a) Grupos de trabajo, (b) contenido del trabajo, (c) salario, (d) supervisión y (e) oportunidad de promoción.

### **Dimensión: Condiciones de la relación entre lo interno y lo externo.**

El modelo de Toro (1996) demuestra que solo las condiciones motivacionales internas no influirían en el comportamiento del individuo y que según varios estudios han señalado que el comportamiento e interés de las personas están dirigidas a ciertas condiciones externas, en la medida que éstas condiciones sean consistentes con lo que desean o valoran.

### **Investigaciones de Motivación Laboral en Latinoamérica basado en el modelo teórico de Fernando Toro**

Según investigaciones de motivación laboral aplicados en Latinoamérica sobre todo aquellos que utilizaron el instrumento de medición “Cuestionario de Motivación para el Trabajo” de Toro (1992), el cual se encuentra científicamente validado. Entre las investigaciones realizadas, una de ellas está la efectuada por Luz M. Vélez de la Universidad del Sagrado Corazón de Puerto Rico en 1995; y el de Miguel E. Martínez-Lugo, del Centro Caribeño de Estudios Postgraduados de Puerto Rico, siendo su objetivo de estudio el de profundizar el conocimiento sobre los patrones de motivación que configuran a las personas en el mundo del trabajo. En este trabajo se utilizó una muestra de 200 personas de 21 a 60 años, en donde se evidenció las diferencias del perfil motivacional existente entre género, tipo de trabajo (académico vs. administrativo), tiempo de servicio y función (Vélez & Martínez-Lugo, 1995). Asimismo, se evidenció que los principales factores motivacionales internos en la muestra son: autorrealización, afiliación y poder. En cuanto, a los factores motivacionales externos están: contenido del trabajo, grupo de trabajo y supervisión. Finalmente, los medios preferidos para obtener retribución, están: dedicación a la tarea, aceptación de normas y requisición directa.

Entre otra investigación se puede citar a Ana Marín y María Velazco (2005), quienes emplearon también el “Cuestionario de Motivación para el Trabajo” (MTC) de Toro (1992) en una muestra conformada por 1,068 estudiantes de diversas carreras profesionales como Ingeniería de Sistemas, Administración de Empresas, Economía y Negocios Internacionales,



Ingeniería Industrial, Ingeniería Telemática y Diseño Industrial. El objetivo de esta investigación fue conocer el perfil motivacional de los estudiantes y las particularidades de dichos perfiles diferenciados por carreras. Marín y Velasco expresaron que los resultados de la investigación permitieron lograr una sensibilización ante la oportunidad que constituye el conocimiento de las tendencias y características de los perfiles motivacionales de diferentes disciplinas frente a la gestión del talento humano en las empresas. A través de los resultados los tesisistas encontraron tres factores motivacionales: (a) la dedicación a la tarea, que se refleja en el esfuerzo e iniciativa por el trabajo; (b) el grupo de trabajo, que se refiere a la importancia por estar en contacto con otras personas, desarrollar actividades de grupo y aprender continuamente de las relaciones entre las personas; y(c) la autorrealización, que se refiere al desarrollo personal y optimización de su experiencia, conocimientos y habilidades a través de su trabajo.

Chaparro (2006), efectuó una investigación sobre motivación laboral y clima organizacional en empresas del sector telecomunicaciones, cuya finalidad era describir y comparar los factores motivacionales y su probable relación con el clima laboral en trabajadores de dos empresas distintas (una pública y otra privada) del sector telecomunicaciones en Bogotá. También se aplicó el CMT de Toro (1992) en esta investigación en una muestra de 60 personas, cuyos resultados arrojaron que no existen diferencias significativas en la motivación de los trabajadores de la empresa privada con la empresa pública.

## **Definición de la terminología**

**Clima Organizacional:** Es la percepción que tienen los empleados hacia su entorno laboral. Busca mejorar el compromiso de los trabajadores hacia la empresa y fomentar la calidad de vida del empleado a través del incremento de los niveles de percepción (González, 2014).

**Comportamiento organizacional:** Es una rama de estudio que investiga el efecto que las personas, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones (Robbins y Judge, 2009).

**Comunicación:** Las personas son por naturaleza seres sociales, vivimos en permanente interacción con un ambiente, el cual está constituido por todo lo que nos rodea, y la manera como procesamos la información del entorno. La comunicación es proceso de intercambio de valoraciones que finalmente se traducen en conductas (González, 2014).

**Cultura de la Organización:** Esta referido al grupo de características que identifican a la organización, incluyendo a su personal, objetivos, tecnología, dimensiones, políticas, prácticas, logros y fracasos, etc (Werther y Davis, 2008).

**Desarrollo profesional:** Suma de experiencias, acciones y oportunidades del individuo para lograr sus objetivos profesionales (Werther y Davis, 2008).

**Índice de motivación potencial:** Parámetro de pronóstico que sugiere el potencial de motivación en un trabajo (Robbins y Judge, 2009).

**Valores Organizacionales:** Promover, fortalecer y desarrollar los valores y principios éticos organizacionales dentro de la empresa, la familia y el entorno. Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social (González, 2014).

#### **1.4 Formulación del problema**

En el presente trabajo de investigación se busca determinar ¿Cómo mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo?

#### **1.5 Justificación e Importancia del estudio**

Científica: Su justificación radica en la aplicación en el modelo teórico de Fernando Toro Álvarez (1992), la cual permitirá determinar el tipo de motivación más relevante que sirva para la elaboración de una propuesta para mejorar la satisfacción laboral del personal de la Zona Registral N° II.

Institucional: La identificación del tipo de motivación que predomina en la satisfacción laboral de los colaboradores le permitirá a la institución conocer que lineamientos o acciones debe aplicar ante situaciones que influyen negativamente en la motivación y satisfacción de su personal y determinar la forma como convertirlos en bases positivas o favorables para la productividad organizacional, ya que un personal sin motivación, no cumple con los estándares exigidos por la institución, estos aspectos podrán ser detectados a través del presente estudio.

Social: Un colaborador satisfecho mostrará un alto desempeño laboral, y que a la vez redundará en la calidad de servicio que se brinda al usuario de la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

#### **1.6 Hipótesis**

Si se aplica una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores mejorará la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Sin embargo, existen limitaciones para su implantación:

- 1.- Autorización de las autoridades.
- 2.- Costo elevado de implantación.
- 3.- Tiempo extenso para obtención de resultados.
- 4.- Colaboración activa de los involucrados.

Debido a las limitaciones mencionadas, la propuesta de solución P no podrá ser implantada. Sin embargo, no podemos mencionar en la Hipótesis “La elaboración de una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores permitirá mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II- Sede Chiclayo”, debido a que sólo la elaboración no generará los resultados, sino su implantación.

Es por esa razón que la hipótesis menciona: “La implantación de una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores permitirá mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II- Sede Chiclayo”, que es lo mismo que decir: “Si se implanta una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores entonces se mejorará la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II- Sede Chiclayo”. **Esto no compromete al tesista a implantar la solución, como se verá en los métodos de investigación.**

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Elaborar una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores para mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

Diagnosticar el estado actual de la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Identificar los factores motivacionales influyentes en la satisfacción laboral del personal de la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Diseñar una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores para mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

## **CAPÍTULO II: MATERIAL Y METODO**

### **2.1. Tipo y diseño de la investigación**

#### **2.1.1 Tipo de investigación**

Enfoque: Es cuantitativa, debido a que busca la solución de un problema por medio del planteamiento de objetivos e hipótesis.

Propósito: Es aplicada, ya que se emplea teorías especializadas vinculadas al tema de investigación.

Alcance: Es explicativa, debido a que explica la manera en la que la variable independiente se relaciona con la variable dependiente.

#### **2.1.2 Diseño de la investigación**

No experimental: La comprobación de la hipótesis se realizará través de métodos lógicos y/o juicios de expertos.

Propositiva: En esta investigación se elaborará una propuesta de solución al problema planteado.

$$\begin{array}{ccc} & & T_1 \\ & & | \\ M & O & P \end{array}$$

Dónde:

M: Es la muestra que se está observando: Colaboradores de la Zona Registral N°II –Sede Chiclayo

O: Es la observación a desarrollar en la muestra: Encuesta y Análisis documentario.

P: Es la propuesta de especialidad: Propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante para mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II.

T<sub>1</sub>: Es el tiempo de medición inicial con información actual: Abril – 2016

## 2.2. Población y muestra

**Unidad de análisis (UA).**- Los colaboradores de la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

**Población (N).**- Colaboradores D.L. 1057 y D.L. 256.

**Muestra (n).**-

Con un nivel de confianza de 95%.

Proporción p, q de 50%.

Nivel de error aceptado de 5%.

n = 165.

## 2.3. Variables - Operacionalización

Tabla 1.- *Operacionalización de variable independiente*

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
Motivación	Condiciones motivacionales internas	Logro Poder Afilación Autorealización Reconocimiento	encuesta- cuestionario
	Condiciones motivacionales externas	Supervisión Grupo de Trabajo Contenido del Trabajo Salario Promoción	encuesta- cuestionario
	Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo	Dedicación a la tarea Aceptación de la Autoridad Aceptación de Normas y Valores Requisición Expectación	encuesta- cuestionario

Fuente: Elaboración propia

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica: Encuesta

Instrumento: Cuestionario CMT

El instrumento que se utilizó fue el “Cuestionario de Motivación para el Trabajo” de Toro (1992), es una herramienta psicológica diseñada para detectar y valorar objetivamente 15

factores de motivación. EL CMT tiene un total de 75 ítems (ver Apéndice A) estando distribuido en tres partes. En la primera parte se abarca a cinco grupos de ítems, y cada uno de ellos está representando por un factor de motivación, a la vez cada grupo contiene cinco ítems. El fin de esta parte es analizar un perfil de condiciones motivacionales internas, siendo estos factores: Logro, poder, afiliación, auto-realización y reconocimiento.

En la segunda parte de este cuestionario, se estudia a cinco grupos con cinco ítems cada grupo. El objetivo de esta segunda parte es agrupar un perfil de medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo; estos factores son los siguientes: Dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisición, y expectación.

Y, por último, la tercera parte está agrupada por 25 ítems, y sub-agrupados en cinco grupos; esta parte está diseñada para proporcionar un perfil de incentivos valorados por la persona o condiciones motivacionales externas, expresados en los siguientes factores: Supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción.

## **2.5. Procedimiento de análisis de Datos**

El presente trabajo de investigación inició con la aplicación del Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) en forma virtual y presencial en las respectivas oficinas registrales que pertenecen a la Zona Registral N° II, la duración del llenado de dicho instrumento duró de 20 a 30 minutos aproximadamente.

Posteriormente, los resultados se ingresaron al programa SPSS versión 25 para su posterior análisis estadístico.

Hernández, Fernández, y Baptista (2010) nos explican que para el análisis de datos se sigue los siguientes pasos:

Paso 1: Seleccionar un programa de análisis; SPSS versión 25.

Paso 2: Ejecutar el programa; la información obtenida de los cuestionarios se registró en el programa SPSS.

Paso 3: Explorar los datos; se efectuó de la siguiente manera: (a) primero se realizó sumatorias de cada factor, (b) se creó la media y desviación estándar, para distribuir los factores en escalas, y (c) se elaboró las respectivas tablas de frecuencia para su interpretación.

Paso 4: Evaluar la confiabilidad y validez del instrumento; este instrumento es confiable y se encuentran validado por el mismo autor Fernando Toro. Se menciona que existe cinco versiones del CMT que antecede a esta investigación.

Paso 5: Analizar la prueba de hipótesis; no se aplicó hipótesis estadística.

Paso 6: Realizar análisis adicionales; sin análisis adicionales.

Paso 7: Presentación de resultados; se elaboraron los respectivos cuadros y gráficos con su debida interpretación. (ver Capítulo de Resultados).

## **2.6 Criterios éticos**

**Confidencialidad:** Se asegurará la protección de la identidad de los participantes en esta investigación.

**Objetividad:** La información es fehaciente, auténtica y singular para la presente investigación.

**Veracidad:** Los datos obtenidos son reales y se ajusta a los lineamientos de una tesis.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

**Confiabilidad:** Toda la información recopilada tanto del material bibliográfico como los datos recopilados del trabajo de campo son confiables y debidamente referenciados y citados.

**Validación:** La validación del instrumento fue realizada por el mismo autor Fernando Toro y para la propuesta de solución se consultó a expertos en la materia.



## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### 3.1. Resultados en Tablas y Figuras

En esta investigación, se trabajó con una muestra de 165 trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo. La muestra se clasificó de acuerdo al género y régimen laboral del trabajador.

Tabla 2

*Distribución de la muestra por Género y Régimen Laboral*

<b>Género</b>	<b>Fo</b>	<b>%</b>
Femenino	109	66.1
Masculino	56	33.9
<b>Régimen Laboral</b>	<b>Fo</b>	<b>%</b>
D.L. 728	48	29
D.L. 1057	117	71
Total	165	100.0

*Nota.* Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio. 2016

Para la clasificación según género, se dividió a la muestra en dos categorías (Femenino y masculino), obteniendo como resultado que el 66.1% son de género femenino.

Asimismo, en la Tabla 2 se clasificó al régimen laboral en dos categorías (D.L. 728 y D.L. 1057), de los cuales el 71% es representado por el régimen laboral contratado bajo el D.L. 1057.

Tabla 3

*Estadísticas descriptivas de Análisis de datos de la muestra*

Factor Motivacional	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Típica
Logro	165	5	21	15.6	3.7823
Poder	165	9	22	14.5	3.0695
Afiliación	165	9	19	14.4	2.7344
Autorrealización	165	7	24	15.1	4.7981
Reconocimiento	165	10	22	15.4	3.2781
Dedicación a la tarea	165	11	21	15.2	2.0603
Aceptación a la autoridad	165	10	23	15.5	2.6813
Aceptación de normas y valores	165	8	23	15.6	4.1230
Requisición	165	9	20	14.2	3.1696
Expectación	165	9	19	14.4	2.5427
Supervisión	165	6	19	13.4	3.1457
Grupo de trabajo	165	9	22	14.6	3.2494
Contenido del trabajo	165	9	22	16.2	2.6912
Salario	165	11	21	15.7	2.7731
Promoción	165	10	22	15.0	2.4996

Nota. Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio. 2016

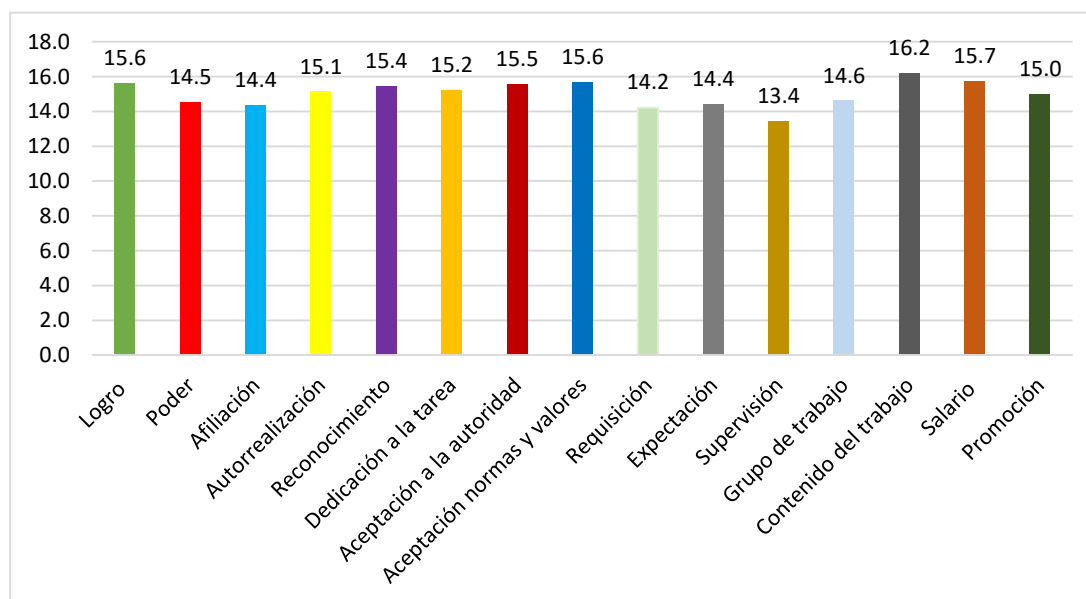


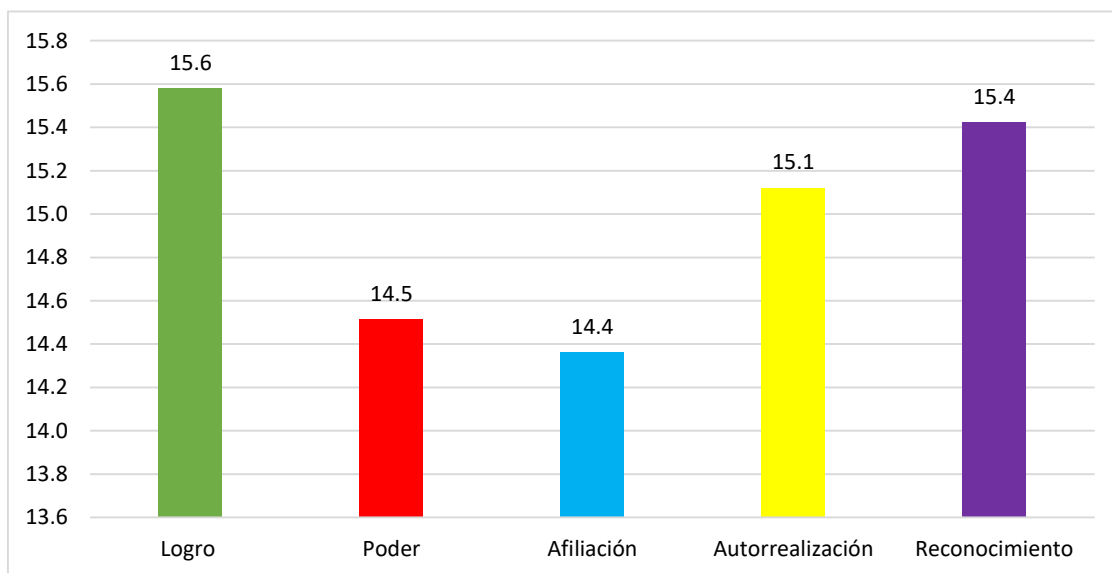
Figura 1. Perfil motivacional de los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo. Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

En cuanto al análisis descriptivo de los datos, se realizó el cálculo de la media, valores mínimos y máximos, y desviación estándar, con el fin de conocer el puntaje asignado a cada factor, posteriormente se realizó la sumatoria de los valores asignados por los encuestados a los cinco ítems que corresponden a cada factor evaluado. Posteriormente se efectuó el cálculo de la media, tal como se muestra en la Tabla 3 con su respectiva gráfica.

### **Dimensión: Condiciones motivacionales internas**

Describen en conjunto, condiciones personales internas de carácter cognitivo y afectivo, que permiten al individuo derivar sentimientos de agrado o desagrado de su experiencia con personas o eventos externos específicos.

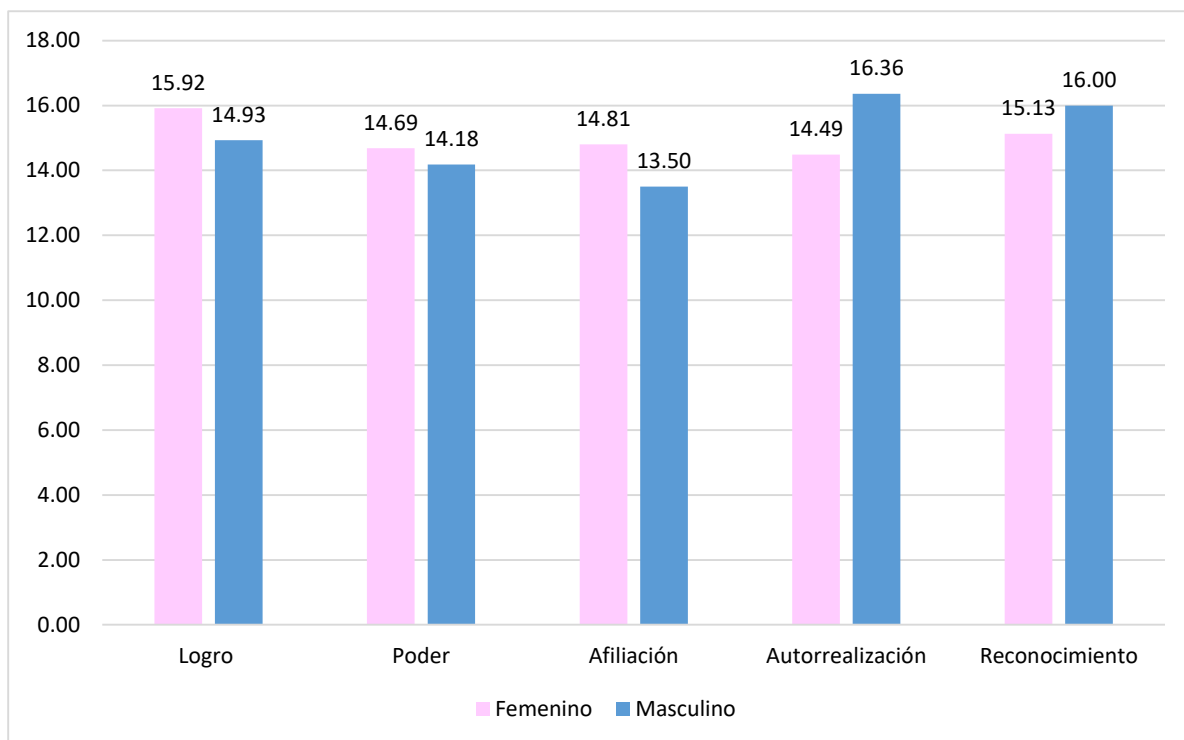
**Indicadores:** Logro, poder, afiliación, auto-realización y reconocimiento



*Figura 2.* Perfil motivacional de factores internos de los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

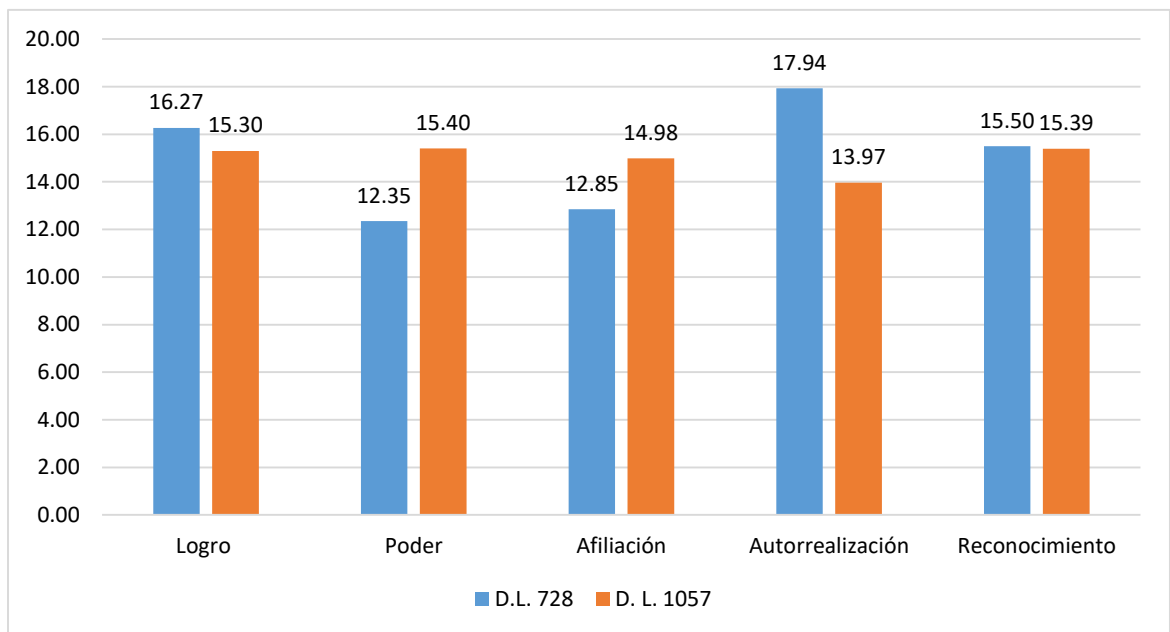
En la Figura 2, se observa que, de una muestra de 165 trabajadores, el *logro* (15.6) es el factor motivacional interno que predomina, esto indica que los trabajadores expresan la necesidad para realizar la tarea de una forma más rápida, seguido de *reconocimiento* (15.4), traduciéndose en que los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, tienen una mayor necesidad de aceptación y admiración, como resultado del cumplimiento de una tarea.



*Figura 3.* Perfil motivacional de factores internos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

En relación a la Figura 3, se visualiza que, en las mujeres el factor *logro* (15.92) ha obtenido el mayor puntaje, mientras que en los varones el mayor puntaje ha sido obtenido por el factor *autorrealización* (16.36). Posteriormente, se observa que en los dos géneros el factor de *reconocimiento* obtiene el mayor puntaje (15.13) en mujeres y (16) en varones.



*Figura 4.* Perfil motivacional de factores internos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.

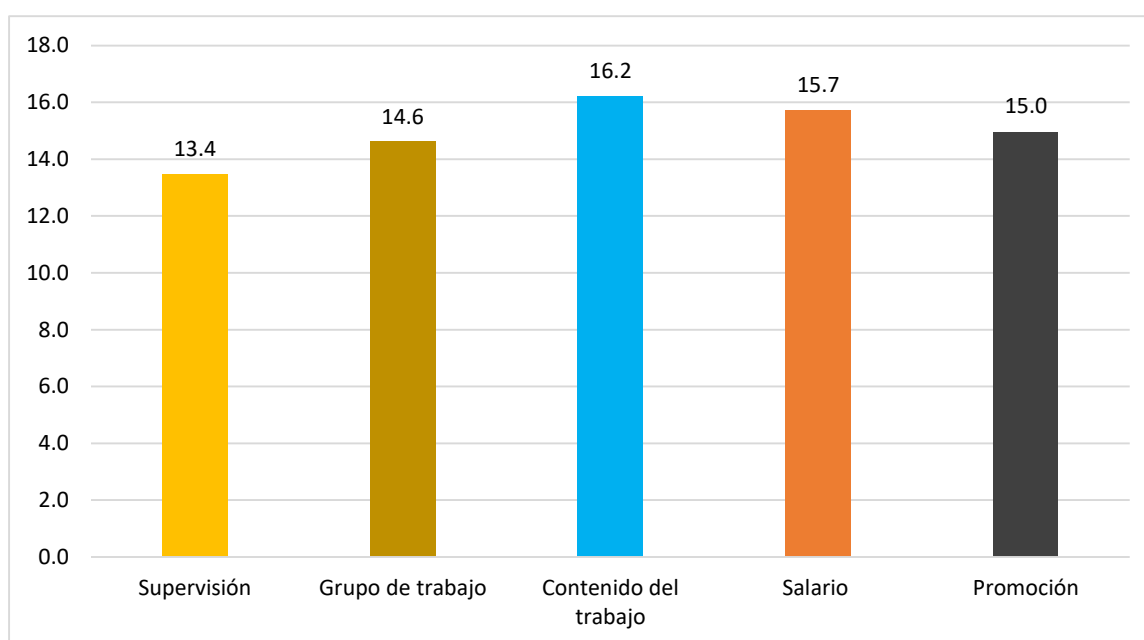
Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

Según la Figura 4, los factores internos que resaltan en los trabajadores contratados bajo el D. L. 1057 es el factor *poder* (15.40) que ha obtenido el mayor puntaje, mientras que los trabajadores contratados bajo el D. L. 728 el mayor puntaje ha sido obtenido por el factor *autorrealización* (17.94). Asimismo, se puede observar que, el factor de reconocimiento obtiene el segundo mayor (15.39) en los trabajadores contratados bajo el D. L. 1057, a diferencia de los trabajadores contratados bajo el D. L. 728, es el factor logro (16.27).

### **Dimensión: Condiciones motivacionales externas**

Esta dimensión busca estudiar el valor que una persona atribuye a diversos tipos de retribución por el desempeño, que una organización puede ofrecer. Esta variable tiene el carácter de factores que suscitan el interés por el trabajo y refuerzan o incentivan modos de comportamientos dirigidos a obtenerlos.

**Indicadores:** Supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción.



*Figura 5.* Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

En la Figura 5 se puede apreciar que los factores motivacionales externos que tienen mayor influencia en el desempeño de los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, son: *contenido de trabajo* (16.2) y *salario* (15.7).

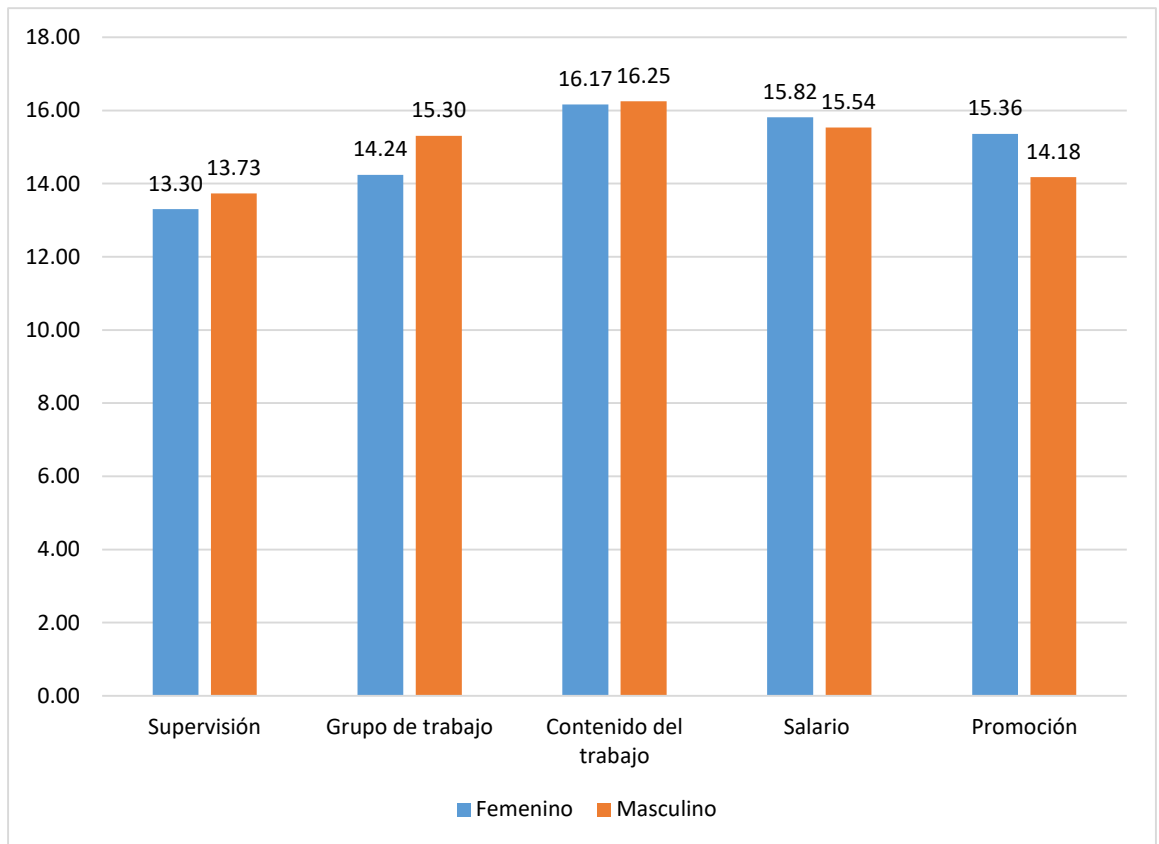


Figura 6. Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

Por otro lado, en la clasificación por género, la Figura 6 muestra que los varones tienen una mayor puntuación en el factor *contenido del trabajo* (16.25). En cambio, la variable *promoción* fue el único factor donde las mujeres obtuvieron mayor puntaje que los varones.

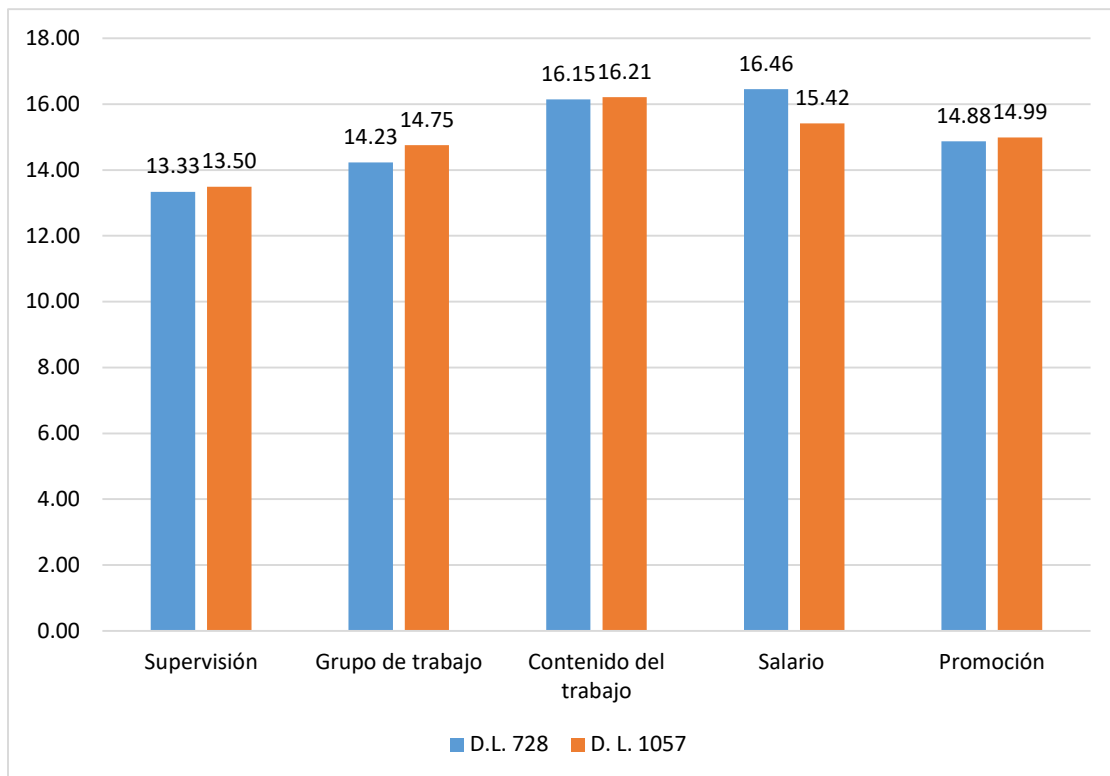


Figura 7. Perfil motivacional de factores externos por trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

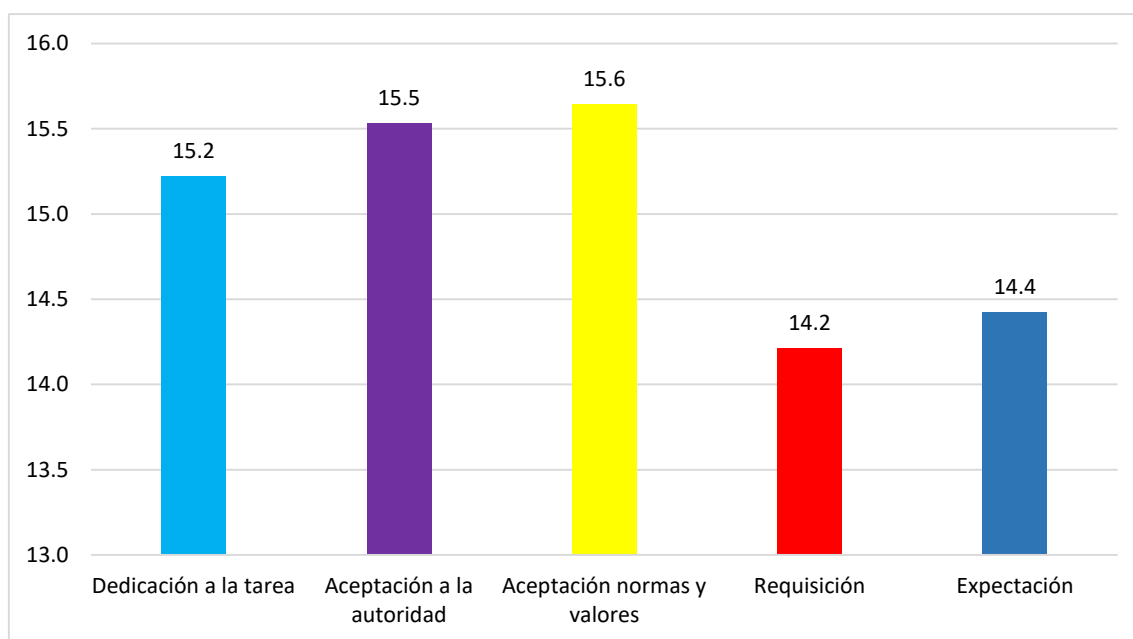
En la Figura 7, se puede observar que los trabajadores contratados bajo D.L. 728 tienen una mayor puntuación en el factor *salario* (16.46). Asimismo, se aprecia que para la población que pertenece al D.L. 1057 el factor *contenido del trabajo* es el más importante los factores externos pues representa un (16.21).



**Dimensión: Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.**

Esta dimensión refleja una muestra de conductas instrumentales para la obtención de beneficios deseados en el trabajo.

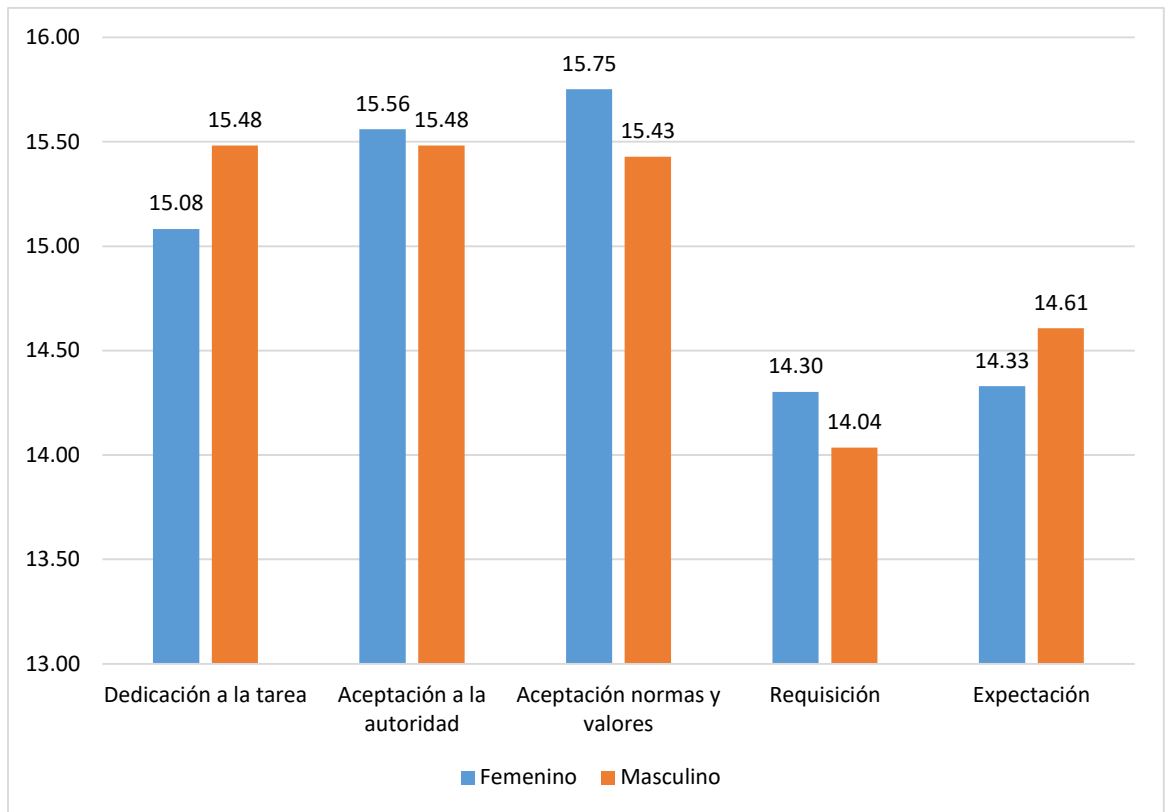
**Indicadores:** Supervisión, grupo de trabajo, contenido del trabajo, salario y promoción.



*Figura 8.* Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo para obtener retribuciones en el trabajo.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

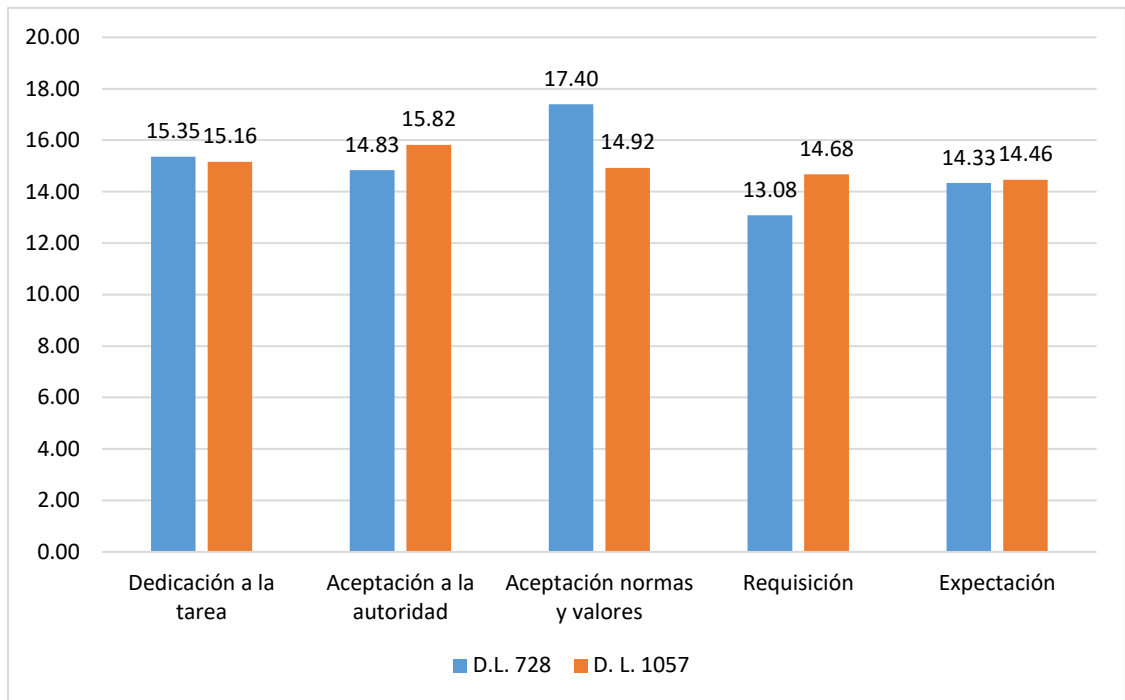
Al observar la Figura 8 se aprecia que los medios preferidos que tienen mayor influencia en el desempeño de los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo son *aceptación de normas y valores* (15.6) y *aceptación de la autoridad* (15.5).



*Figura 9.* Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por género.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

En la clasificación según género de los colaboradores tal como se muestra en la Figura 9, la *aceptación de normas y valores* es el factor más empleado por las mujeres (15.75), en cambio para el género masculino representa un (15.43), en donde es éste factor el de mayor diferencia significativa.



*Figura 10.* Medios más utilizados por los trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo clasificado por régimen laboral.

Tomado de Cuestionario aplicado a los colaboradores de la Z.R. N° II – Sede Chiclayo, Junio 2016.

En el caso de la clasificación por régimen laboral, también *aceptación de normas y valores* continúa siendo el factor más empleado por los trabajadores contratados bajo el D.L. 728.

El segundo factor de importancia es la *aceptación a la autoridad* para los trabajadores contratados bajo el D.L. 1057.

### 3.2 Discusión de los resultados

Motivación “es lograr que alguien quiera hacer lo que a los intereses de la organización convengan, teniendo en cuenta que el trabajador también debe satisfacer sus necesidades en la realización de los mismos” (Dolan y Martín, 2000, p. 31)

Esta investigación nace por la necesidad de mejorar la satisfacción laboral cuyo resultado fue obtenido en un estudio realizado por la Unidad de Planeamiento y Presupuesto de la Zona Registral N° II, (2014) a una muestra de 231 colaboradores, concluyendo que el **67%** de los trabajadores se encuentran *regularmente satisfechos*, siendo este un indicador de alarma, debido a que solo el 27% se encuentran *satisfechos*, y según la Dra. Sonia Palma Carrillo, (autora del cuestionario que utilizó la Unidad de Planeamiento para realizar el trabajo de campo), manifiesta que si los resultados globales son inferiores al 30%, se concluye que existe una **INSATISFACCIÓN** frente al trabajo.

Frente a esta preocupación, la autora ejecuta un diagnóstico basado en la Teoría de Fernando Toro utilizando el CMT. Se toma como referencia este instrumento con el fin de identificar y entender cuáles son los intereses motivacionales de cada trabajador de la Zona Registral N° II de qué forma se podría relacionar con los intereses que persigue la institución, dicho de otra manera, alcanzar una sinergia entre ambos intereses (personales e institucionales).

Es así, que la hipótesis planteada en este trabajo de investigación “Si se aplicará una propuesta motivacional basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores mejorará la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo”. Según los resultados finales de los cuestionarios aplicados a los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo a una muestra de 165 trabajadores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, indicaron que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño son: *logro (15.6)* y *reconocimiento (15.4)*, y los principales factores motivacionales externos son *contenido del trabajo (16.2)* y *salario (15.7)*. Así también, se obtuvo que *aceptación de normas y valores (15.6)* y *aceptación a la autoridad (15.5)*, son los medios más empleados por los funcionarios para obtener retribuciones en el trabajo.

### 3.3 Aporte práctico – Propuesta

#### **PROPUESTA DE MOTIVACION BASADA EN LA IDENTIFICACIÓN DEL FACTOR MOTIVACIONAL PREDOMINANTE EN LOS COLABORADORES DE LA ZONA REGISTRAL N°II – SEDE CHICLAYO**

##### **Necesidades identificadas**

Distintas investigaciones señalan que el incremento de la productividad se da cuando los trabajadores se encuentran satisfechos con su ambiente laboral, y esto se ve reflejado a su vez, en un aumento de beneficios económicos para la empresa. En cambio, cuando existe trabajadores insatisfechos produce perjuicios a la organización debido a la mala atención y servicio que es producto de un empleado desmotivado y que acarrea conductas contrarias a los fines organizacionales.

Según diagnostico laboral (2014) dio como resultado que el nivel de **satisfacción** en general de los colaboradores de la Zona Registral N° II es de solo **27%**, quienes se encuentran **satisfechos** frente al trabajo, del mismo modo el **67%** se muestran **regularmente satisfechos**, siendo este un indicador de alarma.

Ante ello, surge la importancia de diseñar, gestionar e implementar, y aplicar metodologías para elaborar un Plan de Motivación Laboral, que incluya a todos los colaboradores de la organización, acorde con las políticas públicas de administración del talento humano.

El plan debe aplicarse de forma permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, el mejoramiento de su nivel de desempeño, y por ende el de su familia; así como incrementar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que ofrece a la sociedad.

## **Objetivos. -**

### **General:**

Proponer un Plan de Motivación Laboral para los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo, con el fin primordial de mejorar la *satisfacción laboral* y garantizar que el colaborador pueda desempeñar su labor, bajo las mejores condiciones físicas, ambientales y emocionales; afianzando su compromiso e identidad institucional y logre brindar a la entidad un trabajo eficiente.

### **Específicos:**

- a) Incrementar el porcentaje de satisfacción laboral de los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.
- b) Plantear acciones que ayude a elevar el porcentaje de los factores que influye en la satisfacción laboral del personal que labora en la Zona Registral II.

### **Estructura de la propuesta:**

#### **Capacitaciones:**

#### **Objetivo General:**

Lograr la participación de los colaboradores en los programas formativos que sean mutuamente beneficiosos, reforzando el vincula con la organización.

## **Actividades:**

### **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación**

Realizar de forma anual, un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación en cada área de la institución, abordando temas que complementen la formación profesional e intelectual de los colaboradores, para luego establecer un plan de capacitaciones objetivo.

### **Diplomado en Habilidades Gerenciales**

Dirigido a Jefes y Gerentes de las diferentes áreas, busca reconocer el compromiso y la importancia de los niveles jefaturales y gerenciales en la dirección de los diversos recursos de la organización y la gestión de las relaciones humanas., junto con la necesidad de contar con herramientas que permitan lograr metas y objetivos fijados por la institución.

### **Curso de Coaching**

Otorgar herramientas que permitan al colaborador transformarse en un nuevo observador, con las competencias necesarias para crear iniciativas que mejoren el desempeño de las personas y de los equipos de trabajo.

### **Curso de Atención al Cliente Interno y Externo**

Conocer y aplicar técnicas y reglas del servicio que les permitan satisfacer las necesidades de los clientes tanto internos como externos, y desarrollar habilidades en el manejo de su comunicación y otorguen de una forma permanente y con mayor calidad el servicio que el cliente espera.

### **Taller de Liderazgo para Formar Equipos de Alto Rendimiento**

En este taller se busca la utilización de las herramientas que permitan conocer diversas competencias de los trabajadores en el ámbito laboral mediante una mirada interna a ciertos comportamientos y habilidades que inciden en la productividad personal y la dirección de equipos y fortalecer las habilidades para alcanzar el logro de los objetivos institucionales a través del enfoque Ganar-Ganar.

### **Taller de Relaciones Humanas**

Se pretende lograr que los participantes promuevan relaciones positivas de convivencia en el trabajo, hogar y en otros lugares donde se desenvuelve el trabajador, así como la adquisición no sólo de conocimientos y capacidades, sino también de los hábitos correspondientes.

### **Taller Ética y Valores**

Reforzar la actitud de los colaboradores, en cuanto a reconocer la importancia de los valores en la vida diaria, pues la formación en valores permite un mejor desempeño en el actuar, personal y en la vida laboral.

### **Taller de Manejo del Estrés Laboral**

Permitirá al colaborador vislumbrar cuales son los puntos ciegos y aspectos emocionales que actúan como recursos inadecuados en el afrontamiento del estrés; así como comprender y desarrollar técnicas de prevención y afrontamiento.

## **B. Incentivos**

### **Objetivo General**

Mejorar la motivación de los colaboradores por medio de estímulos, tanto financieros como no financieros, favoreciendo la identificación de ellos con la organización.

### **Incentivos financieros**

Se logrará que el colaborador internalice que a mayor y mejor producción obtendrá mayor retribución, así como una mayor integración en el equipo para el logro de las metas de su área.

Bonos por meta individual – de forma trimestral

Bonos por meta en equipo - de forma trimestral

Bonos para colaboradores mayor tiempo de servicio

### **Incentivos no financieros**

Permitirá crear un entorno vital y agradable al colaborador, desarrollando la estrategia de



reconocimientos y oportunidades que lo hagan sentir un parte importante de la organización.

Premiación pública al colaborador más puntual del año en cada área.

Premiación pública al colaborador con menos absentismos del año.

Premiación pública al colaborador con mejor desempeño en su área, de manera trimestral.

### **Actividades de integración**

Realizar eventos de integración, con la finalidad de contribuir al mejor desempeño y productividad de los colaboradores, tanto individual como grupalmente, generando aspectos relevantes tales como: cohesión, pertenencia, identificación y compromiso, mediante la recreación y motivación de los miembros participantes.

### **Jueves de fútbol y vóley**

Se organizarán equipos participantes, generando el recreamiento y desestrés de los colaboradores.

### **Olimpiadas anuales**

Incentivará la participación y trabajo en equipo, así como el interés por el deporte en miras al bienestar físico y emocional de los colaboradores.

### **Evento anual de integración familiar**

Partiendo por la importancia de la familia en el desempeño bienestar del colaborador, es primordial generar sentido de pertenencia para que puedan transmitirla con orgullo.

### **Áreas Responsables:**

**Jefatura Zonal:** Es quien debe aprobar la ejecución del plan motivacional.

**Jefe de Administración y Jefe de Recursos Humanos:** Encargados de brindar apoyo presupuestal y de los recursos humanos.

**Registradores:** Encargados de colaborar con la generación de un clima de trabajo participativo y motivador.

### **Colaboradores de todas las áreas:**

Serán todos los que se beneficiarán con la implementación del programa de motivación, esto deviene a la contribución y mejoramiento del desarrollo de su potencial.

### **Presupuesto:**

El presupuesto para ejecutar el plan motivacional es relativo debido a que ya existe un presupuesto asignado para estas actividades y que es aprobado anualmente por la Superintendencia Nacional, y que aproximadamente para el presente año es de S/ 20 mil soles.

### **Cronograma de actividades**

El cronograma de actividades va a comprender las etapas y el tiempo que se necesita para el desarrollo de cada una de las actividades.

A continuación, se presenta un cronograma tentativo de actividades en donde se muestra con mayor claridad cada una de las etapas y el tiempo que llevará el desarrollo de ellas.



### **Factores Críticos de éxitos**

La tesista ha determinado que los aspectos que influyen para lograr los objetivos de la propuesta son:

La participación activa del personal que labora en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

La asignación de un presupuesto institucional para la ejecución de la propuesta.

Disposición de los directivos en mejorar la satisfacción laboral del personal y en aceptar la propuesta de un plan motivacional.

## CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1. Conclusiones

**Al objetivo específico 1:** Diagnosticar el estado actual de la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

A través de la información proporcionada por la Unidad Planeamiento y Presupuesto (Marzo 2014) en su estudio de diagnóstico laboral de los trabajadores de la Zona II, se aplicó un cuestionario el cual tuvo en consideración 7 factores importantes tales como: Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios sociales y/o remunerativos, Políticas administrativas, Relaciones sociales, Desarrollo personal, Desarrollo de tareas y Relación con la autoridad.

El resultado más resultante obtenido de dicho estudio fue el siguiente: Desarrollo de tareas (65%), Políticas administrativas (62%), Relaciones sociales (47%), Relación con la autoridad (47%), Condiciones físicas y/o materiales (44%), y Desarrollo personal (31%). Existe un factor con bajo porcentaje de satisfacción y lo representa el rubro de Beneficios sociales y/o remunerativos con un 17%, y

En conclusión, el nivel de satisfacción del personal de la Zona Registral N° II es de solo 27%, es decir, que solo 27 de cada 100 trabajadores, se encuentran satisfechos frente al trabajo, del mismo modo se observa que 67% se muestran regularmente satisfechos, siendo este un indicador de alarma.

**Al objetivo específico 2:** Identificar los factores motivacionales influyentes en la satisfacción laboral del personal de la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Al finalizar la presente investigación se concluye que los factores motivacionales influyentes son los siguientes:

- a) Condiciones motivacionales internas: Logro (15.6) y Reconocimiento (15.4)
- b) Condiciones motivacionales externas: Contenido del trabajo (16.2) y Salario (15.7).
- c) Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo: Aceptación de normas y valores (15.6) y Aceptación a la autoridad (15.5)

**Al objetivo específico 3:** Diseñar una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores para mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Como parte del objetivo general de la investigación se elaboró una propuesta motivacional, la cual tiene las siguientes características:

- a) Mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.
- b) Se orienta a incrementar el porcentaje de satisfacción laboral de los colaboradores de la Zona Registral N° II – Sede Chiclayo.
- c) Establece acciones que ayuda a elevar el porcentaje de los factores que influye en la satisfacción laboral del personal que labora en la Zona Registral II.

## **4.2. Recomendaciones**

**Al objetivo específico 1:** Diagnosticar el estado actual de la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Aplicar anualmente un Cuestionario de Satisfacción Laboral, como lo realizado por la Unidad de Planeamiento en el año 2014 (pues hasta la fecha ya no se ha vuelto a realizar en la institución) para conocer el grado de satisfacción de los trabajadores de la Zona Registral N° II.

**Al objetivo específico 2:** Identificar los factores motivacionales influyentes en la satisfacción laboral del personal de la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Replicar el CMT anualmente a la Zona Registral N° II, identificando por áreas o secciones, para poder realizar un análisis minucioso y poder conocer las deficiencias y fortalezas del personal, con el fin de verificar si que existe un cambio favorable con las acciones adoptadas en la Plan Motivacional.

**Al objetivo específico 3:** Diseñar una propuesta basada en la identificación del factor motivacional predominante en los colaboradores para mejorar la satisfacción laboral en la Zona Registral N°II – Sede Chiclayo.

Elaborar anualmente un plan de bienestar social orientado a mejorar la satisfacción laboral en base a los resultados obtenidos de los cuestionarios. Se recomienda utilizar una muestra total del universo de trabajadores, para alcanzar así una mayor exactitud en los resultados.

## REFERENCIAS

- Alonso, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622008000100002&script=sci\\_arttext](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622008000100002&script=sci_arttext)
- Arana, D. & Cárdenas, L. (2011). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Lambayeque, Chiclayo, 2011* (Tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.
- Barney, R., Bernuy, S., Cárdenas, K., & Loza, T. (2012). *Análisis de los factores motivacionales de los Funcionarios del Sector Financiero Peruano* (Tesis de maestría). CENTRUM Centro de Negocios – Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Batista, A., Hinojosa, I., & Gálvez, M. (2009). *Condiciones motivacionales internas y rendimiento académico de residentes venezolanos en medicina general integral*. Recuperado de [http://bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol\\_26\\_1\\_10/mgi11110.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol_26_1_10/mgi11110.htm)
- Chaparro, L. (2006, julio-diciembre). Motivación laboral y clima organizacional en empresas de telecomunicaciones. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales de la Universidad Nacional de Colombia*. ISSN:0121.5051. 7-32.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México. D.F., México.: Internacional Thomson Editores.
- Davis, K. & Newstrom, J. (2003), *Comportamiento humano en el trabajo 11ª*. Edición. México: McGraw-Hill.
- Dolan, Sh & Martín, R. (2000). *Los 10 mandamientos para la dirección de personas*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- García, M. & Forero, C. (2014). Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente*, 17(31), 120-142.
- García, V. (2012). *La motivación laboral: Estudio descriptivo de algunas variables* (Tesis de pregrado). Universidad de Valladolid, España. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>



- Gómez, C., Incio, O., & O'Donnell, G. (2011). *Niveles de satisfacción laboral en Banca Comercial: Un caso de estudio* (Tesis de maestría). CENTRUM Centro de Negocios- Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Gonzales, R. (2014). *Evaluación de la percepción de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa CVG Ferrominera Orinoco*. (Tesis pregrado). Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre, Puerto Ordaz, Venezuela.
- Guerrero, O. & Sánchez, M. (2011). *Análisis de la motivación del talento humano como factor competitivo en el Sector Bancario de la Ciudad de Tunja* (Tesis de pregrado). Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, Tunja. Recuperado de <http://repository.unad.edu.co/bitstream/10596/1151/1/2011-07P-03.pdf>
- Gutiérrez, L. (2015). *Influencia de los factores motivacionales y de higiene según Herzberg en el clima organizacional del Supermercado Metro del Distrito de Lambayeque* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Recuperado de [http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/479/1/TL\\_Gutierrez\\_Bazan\\_AnáluciaDeLourdes.pdf](http://54.165.197.99/jspui/bitstream/123456789/479/1/TL_Gutierrez_Bazan_AnáluciaDeLourdes.pdf)
- Gutiérrez, W. (2013). *Motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil: Base para futuras investigaciones* (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4727/GUTIERREZ%20WALTER%20MOTIVACION\\_SATISFACCION\\_LABORAL\\_OBREROS\\_INVESTIGACIONES.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4727/GUTIERREZ%20WALTER%20MOTIVACION_SATISFACCION_LABORAL_OBREROS_INVESTIGACIONES.pdf?sequence=1)
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. & Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México. D.F., México.: Internacional Thomson Editores.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5th ed.). México D.F., México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Ioana, G., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio* (Tesis de maestría). CENTRUM Centro de Negocios- Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Kootz, H, y Weihrich, H. (2004). *Administración 11ª*. Edición. México: McGraw-Hill.
- Marín A., & Velazco, M. (2005, octubre-noviembre). Condiciones motivacionales y desarrollo de carrera. *Revista de Estudios Gerenciales de la Universidad Icesi*,69-

82.

Maslow, A. H. (1943). A theory a human motivation. *Psychological Review* 50 (pp.370-396). Recuperado de <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, NJ: D. Van Nostrand.

Mosquera, J., & Valencia, R. (2015). *Estudio de las percepciones de los directores/gerentes de operaciones y líderes de recursos humanos de empresas de comida rápida sobre el reconocimiento como mecanismo de motivación y su relación con el desempeño: Estudios de Casos, Grupo KFC* (Tesis pregrado). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec:8080/bitstream/123456789/3803/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-31.pdf>

Nelson, B. & Spitzer,, D. (2003). *1001 formas de recompensar el trabajo bien hecho. Cómo gratificar y fidelizar a los empleados*. Barcelona, España: Gestión 2000.

Parra, N. (1999). Motivación, rendimiento académico y laboral (Trabajo de Grado para optar al título de Magíster Scientiarum en Psicología Educacional, Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela). Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos14/motivacionacadem/motivacionacadem.shtml>.

Pineda, N. (2001). *Factores asociados al clima organizacional y a la motivación para el trabajo, en tres organizaciones diferentes*. Recuperado de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/503/1246>

Porter, L., Bigley, G., & Steers, R. (2003). *Motivation and work behavior* (7th ed.).New York, NY: Mc. Graw-Hill Irwin.

Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 5(1), 52-63.

Ramlall, S. (2004). A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 5(1), 52-63.

Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. México. Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999), *Comportamiento Organizacional*. 8va edición. México Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional 10ª*. Edición. México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Rosillo, Y., Velázquez, R., & Marrero, C. (2012). La satisfacción laboral. Un acercamiento teórico metodológico para su estudio. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 163. Recuperado de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2012/rvm.html>
- Toro, F. (1992). *Cuestionario de motivación para el trabajo*. Bogotá, Colombia: CINCEL.
- Toro, F. (1996). *Motivos, intereses y preferencias de empleados y gerentes*. Medellín: CINCEL.
- Velásquez, N. (2015). Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote. *In Crescendo, Institucional*, 6(2), 77 - 88. Recuperado de <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/1119/555>
- Vélez, L., & Martínez-Lugo, M. (1995). El mundo del trabajo en Puerto Rico. Perfil motivacional de un grupo de trabajadores. *Revista Latinoamericana de Psicología*, pp. 283-304.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Werther, W. & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: Mc Graw Hill.

## ANEXO

### CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN PARA EL TRABAJO

#### **Cuadernillo de Ítems**

##### **Instrucciones Generales**

Este cuestionario tiene por objeto recoger una idea general sobre aquellos aspectos del trabajo que son de interés para usted y sobre las acciones que está dispuesto a realizar para conseguirlos. Todas las respuestas dadas por usted son importantes para comprender sus intereses en el trabajo. Por tanto, no hay respuestas buenas ni malas. Lo único que cuenta es su veracidad.

Esta encuesta está dividida en tres partes, cada una con sus respectivas instrucciones iniciales. Léalas con atención y no comience a responder hasta cuando esté seguro de haberlas comprendido.

Responda todos y cada uno de los puntos, pero no les dedique demasiado tiempo.

Responda con rapidez y de la manera más verás y espontánea.

##### **Primera parte:**

En esta parte usted encontrará varios grupos de afirmaciones que representan deseos o aspiraciones relacionadas con el trabajo. Lea las afirmaciones de cada grupo y ordénelas según la importancia que cada una tiene para usted, comenzando por la más importante y terminando con la de menor importancia. Una vez decidido el orden, asígnele el número cinco (5) a la que consideró más importante, el número (4) a la que consideró en segundo lugar y continúe en orden descendente hasta asignarle uno (1) a la que consideró de menor importancia.

Una vez ordenadas las cinco afirmaciones, observe la letra que precede a cada una de ellas. Ubíquelas en la Hoja de Respuestas según el número al que pertenece. Escriba el número de orden que le dio a cada afirmación, en el círculo que está frente al número y letra correspondientes.

**Ejemplo:**

**0. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:**

- a. Dirigir personal.
- b. Ser estimado.
- c. Tener amistades.
- d. Ser elogiado.
- e. Llevar a cabo lo que soy capaz de hacer.

En la Hoja de Respuestas usted anotará su ordenamiento (5, 1, 4, 2, 3), así:

- 0. a 5) b 1)
- c 4) d 2)
- e(3)

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A  
RESPONDER.**

**NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO.**

**HAGA SUS MARCAS EN LAS HOJAS DE RESPUESTAS.**

**1. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es**

- a. Saber que reconocen mis conocimientos y capacidades.
- b. Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros.
- c. Saber que otras personas me aprecian.
- d. Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados.
- e. Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades.

**2. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:**

- a. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- b. Mantener una relación cordial con los compañeros de trabajo.
- c. Poder persuadir o convencer a otros para llevar a cabo actividades relacionadas con el trabajo.
- d. Poder ocuparme en lo que verdaderamente sé y que puedo.
- e. Poder resolver, con más éxito que los demás, los problemas difíciles en el trabajo.

**3. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:**

- a. Tener personas a cargo a las que yo pueda corregir o estimular por su rendimiento.
- b. Llegar a sentir aprecio y estimación por las otras personas.
- c. Darme cuenta de que perfecciona mis conocimientos.
- d. Ser mejor en el trabajo que el común de las personas.
- e. Que mis compañeros me tengan respeto y reconocimiento por lo que valgo como persona.

**4. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:**

- a. Contar con la compañía y el apoyo de los compañeros de trabajo.
- b. Que mis ideas y propuestas sean tenidas en cuenta.
- c. Poder enseñar y dar sugerencias a otros sobre la solución de problemas relacionados con el trabajo.
- d. Saber que voy adquiriendo mayor habilidad en mi ocupación.
- e. Lograr resultados de mejor calidad que los que alcanzan otros en su trabajo.

**5. La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:**

- a. Tener la oportunidad de influir en la gente para sacar adelante las cosas.
- b. Estar con personas que sean unidas, se apoyen y se defiendan mutuamente.
- c. Que las otras personas acepten mis méritos.
- d. Idear algo de interés y luchar hasta sacarlo adelante.
- e. Poder aplicar los conocimientos que poseo.

**Segunda parte:**

Aquí encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con los medios más efectivos para alcanzar ciertos beneficios en el trabajo. Cada grupo está encabezado por una frase que muestra una situación de trabajo deseada. En seguida se encuentran cinco frases que describen acciones que una persona puede realizar para lograr la situación deseada. Ubique las cinco acciones según el orden de importancia en que usted está dispuesto a realizarlas. Asígnele cinco (5) a la que realizaría en primer lugar, el número cuatro (4) a la que llevaría a cabo en segundo término y continúe en orden descendente hasta darle el valor uno (1), a la que solamente realizaría en un caso extremo.

Una vez ordenadas las acciones, observe la letra que precede a cada una. Ubíquela en la Hoja de Respuestas y escriba, en el círculo correspondiente, el número de orden que le dio.

**Ejemplo:**

**0. El medio más efectivo para conseguir una mejora salarial es:**

- a. Cumplir con el horario de trabajo.
- b. Colaborar con los compañeros.
- c. Solicitarlo directamente al jefe.
- d. Cuidar los equipos e implementos de la empresa.
- e. Vincularme a un grupo de presión.

Si usted dio a las afirmaciones el orden 1, 4, 2, 3, 5, en la Hoja de Respuestas escribiría así:

0.a (1) b 4)

c 2) d 3) e 5)

**ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A  
RESPONDER.**

**HAGA SUS MARCAS EN LAS HOJAS DE RESPUESTAS.**



**6. Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es:**

- a. Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos de pérdidas y daños.
- b. Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario.
- c. Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo.
- d. Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo debido.
- e. Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias.

**7. El medio más efectivo para tener un trabajo verdaderamente interesante es:**

- a. Ponerle empeño e imaginación.
- b. Solicitar personalmente al jefe mi ubicación en un trabajo que se acomode bien a mis capacidades o que me interese.
- c. Esforzarme por realizar con entusiasmo las funciones y tareas asignadas.
- d. Confiar en que la empresa me brinde una buena oportunidad.
- e. Aceptar con interés los cambios de puesto de trabajo o de actividad cuando el jefe lo solicite.

**8. Usualmente, el medio más efectivo para obtener aumentos de sueldo y mejores beneficios económicos es:**

- a. Convencer al jefe de que poseo los méritos suficientes para ello.
- b. Hacer el trabajo con eficiencia y responsabilidad.
- c. Aceptar y cumplir las funciones, normas y reglamentos de trabajo.
- d. Acatar las decisiones y orientaciones del jefe inmediato.
- e. Estar a la espera de que la empresa haga los aumentos convenientes según sus posibilidades.

**9. El medio más efectivo para obtener un ascenso en el trabajo es:**

- a. Dar apoyo a los proyectos, planes y políticas de la empresa.
- b. Presentar proyectos e iniciativas en el trabajo.
- c. Convencer al jefe, no solo con palabras sino con rendimiento, de los méritos y capacidades con que cuento.
- d. Darle tiempo a la empresa para que se cuenta de mis conocimientos y capacidades.

e. Dar colaboración y apoyo a las decisiones del jefe inmediato donde uno trabaja.

**10. El medio más eficaz para poderse integrar a un grupo de trabajo es:**

a. Mostrar interés en la tarea encomendada al grupo.

b. Ofrecerle apoyo cuando sea necesario trabajar para obtener ventajas y beneficios para el bien de todos.

c. Colaborarle para que pueda sacar adelante los trabajos que su jefe le encargó.

d. Esperar que, a medida que me vayan conociendo, me acepten y me tengan en cuenta.

e. Mostrarse respetuoso de las personas y de las normas sociales.

### **Tercera parte:**

Aquí también encontrará varios grupos de afirmaciones relacionadas con aspectos diferentes del trabajo. Cada grupo tiene cinco afirmaciones. Léalas y ordénelas según la importancia que les concede. Asígnele el número cinco (5) a la que consideró más importante, el número cuatro (4) a la que asignó el segundo lugar y continúe en orden descendente hasta darle (1), a la que encontró de menor importancia.

Una vez ordenadas las afirmaciones, observe la letra que corresponde a cada una, ubíquela en la Hoja de Respuestas y escriba en el círculo el valor que le asignó.

### **Ejemplo:**

#### **0. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Viajar a otros sitios como parte de mi trabajo.
- b. Supervisar a un gran número de personas.
- c. Recibir elogios por contribuciones importantes en el trabajo.
- d. Ganar mucho dinero.
- e. Tener un puesto que me haga sentir competente y hábil.

Si usted asignó los valores 3, 5, 1, 2, 4, en la Hoja de Respuestas marcará:

0.a (3) b 5)

c 1) d 2) e 4)

ASEGÚRESE DE HABER COMPRENDIDO, ANTES DE COMENZAR A  
RESPONDER.

NO ESCRIBA EN ESTE CUADERNILLO.

HAGA SUS MARCAS EN LAS HOJAS DE RESPUESTAS.

**11. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente.
- b. Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia.
- c. Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad.
- d. Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos.
- e. Poder experimentar interés y motivación para mis tareas.

**12. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Ganar un sueldo que me permita atender adecuadamente todas mis necesidades y las de mi familia.
- b. Tener ascensos para lograr un trabajo más interesante e importante.
- c. Poderme integrar a un equipo con gente dinámica.
- d. Que mi jefe evalúe mi rendimiento de una manera considerada, comprensiva y justa.
- e. Desempeñar un trabajo que contenga actividades variadas y verdaderamente interesantes.

**13. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Contar con un sueldo equivalente o mejor que el de otras personas que trabajan en mi ocupación.
- b. Trabajar en equipo con gente de la que yo pueda aprender.
- c. Tener un jefe que me haga conocer los resultados de mi trabajo.
- d. Tener ascensos que me permitan ir obteniendo mayor prestigio y autoridad.
- e. Poder atender con frecuencia asuntos y situaciones de trabajo diferentes.

**14. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Trabajar con otros para beneficiarme de sus conocimientos y experiencia.
- b. Saber que periódicamente puedo recibir aumentos salariales.
- c. Llevar a cabo actividades variadas y de interés que eviten la rutina y la monotonía.
- d. Tener ascensos que me permitan sentir que progreso y me perfecciono en mi ocupación.
- e. Tener un jefe que se fije más en mis aciertos que en mis errores.

**15. Lo más importante para mí en el trabajo es:**

- a. Estar en un grupo capaz de organizar y llevar a cabo actividades de interés y utilidad.
- b. Ganar un sueldo que verdaderamente recompense mi esfuerzo.
- c. Tener un jefe que, antes de exigir, me apoye y motive.
- d. Poder elegir la mejor entre diversas posibilidades de realizar las tareas.
- e. Tener ascensos que den a conocer que tiene en cuenta mis capacidades.